



هندسة الحوار

التخطيط التقويم

التنظيم الأداء

د. عبد القادر بن عبد الحافظ الشيخلي



مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني

إدارة الدراسات والبحوث والنشر

هندسة الحوار

التخطيط
التقويم
التنظيم
الأداء

إعداد

د. عبد القادر بن عبد الحافظ الشيخلي

المعهد العالي للقضاء، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

١٤٣٢هـ/٢٠١١م

ح مركز الملك عبدالعزيز للحوار الوطني ، ١٤٣٢هـ
فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر .
مركز الملك عبدالعزيز للحوار الوطني
هندسة الحوار .. التخطيط .. التنظيم .. الأداء .. التقويم،
د. عبدالقادر بن عبدالحافظ الشيخلي، الرياض، ط ١، ١٤٣٢هـ
٢٠٢ ص : ١٧ × ٢٤ سم .
ردمك : ٩٧٨-٦٠٣-٩٠١٩١-١-٤
١- الحوار أ. العنوان
ديوي : ٢١٣ ١٤٣١/٦٩٧١

الطبعة الأولى ، ١٤٣٢هـ
رقم الإيداع : ١٤٣١/٦٩٧١
ردمك : ٩٧٨-٦٠٣-٩٠١٩١-١-٤

ص.ب. ٨٩٨٦٦ ، الرياض ١١٦٩٢
البريد الإلكتروني : info@kacnd.org
www.kacnd.org



المحتويــات

مُقدّمة المؤلف

أحمد الله حمد الشاكرين، وأصلي وأسلم على سيد المرسلين محمد المبعوث رحمة للعالمين، ومن سار على نهجه واتبعه إلى يوم الدين، أما بعد :

١- لماذا هندسة الحوار؟ وما وجه الربط بين الهندسة والحوار؟

المفهوم المعاصر للهندسة : هي أنها علم يبحث في الخطوط، والأبعاد، والزوايا، والسطوح، أو المقادير المادية من حيث خواصُّها وقياسها أو تقويمها وعلاقة بعضها ببعض ، ويدرس في كليات الهندسة[١]. في حين الرياضيات هي علوم يستخدم فيها الإنسان ذهنه ، مثل : الحساب، والجبر، وعمليات الفيزياء، وغيرها[٢].

أما المفهوم اللغوي – التراثي لكلمة الهندسة فيطلق على العلماء والمجربين؛ فالمهندس كما يرى ابن منظور هو المقدّر لمجاري المياه، والقنى واحتفارها، حيث تحفر. وهو مشتق من الهنداز، وهي فارسية أصلها أونداز، فصيّرت الزاي سيناً؛ لأنه ليس في شيء من كلام العرب زاي بعد الدال، والاسم الهندسة. ويقال : فلان هُنْدُوسُ هذا الأمر : عالمٌ به، وهم هنادسة لهذا الأمر: أي العلماء به. ورجل هندوس إذا كان جيد النظر مجرباً[٣]. فالحوار بنيان هندسي قائم على أربعة أعمدة متقابلة

---

(١) د. عبد الرحمن بن إبراهيم الفوزان، مختار الطاهر حسين، محمد عبد الخالق فضل: المعجم العربي بين يديك، الرياض (الناشر : المؤلفون) ١٤٢٥هـ ، ص ٣٧١.

(٢) المرجع السابق ، ص ١٦٢.

(٣) ابن منظور: أبو الفضل محمد بن مكرم بن علي بن أحمد بن أبي القاسم بن حبقة بن منظور (٦٣٠ – ٧١١هـ) (١٢٣٢ – ١٣١١م) : لسان العرب، ج٦، تحقيق: عبد الله علي الكبير – محمد أحمد حسب الله – هاشم محمد الشاذلي، طبعة جديدة محققة ومشكولة شكلاً كاملاً ومذيلة بفهارس مفصلة، القاهرة، دار المعارف، (د.ت)، ص٤٧١٠.

هي : التخطيط، والتنظيم، والأداء، والتقويم.

في ضوء هذا الإدراك رغبت في هندسة الحوار؛ أي إخضاعه للمعايير العلمية الصارمة، وسواء أكان الحوار للتعليم أم للتعلم، أم للتفهيم أم للفهم أم للوصول إلى معلومات أم لتصويبها، فإنه لن يكون فعَّالاً ومنتجاً ما لم يقم على أسس ومبادئ علمية صارمة ، فإن خلا الحوار من تلك الأسس والمبادئ جاء عشوائياً أو ارتجالياً أو اعتباطياً؛ فمن المعروف أن العلوم الاجتماعية والإنسانية لم تصل إلى دقة العلوم الطبيعية والرياضية، ولكنَّ العلماء والباحثين في مجال الإنسان والمجتمع يسعون إلى ضبط المباحث العلمية التي يعدُّونها، بحيث تصل إلى دقة المباحث المتعلقة بالطبيعة والرياضيات.

وأطمح إلى تناول العملية الحوارية وفق ضوابط علمية صارمة ، وفي مناخ من الحرية التي تزدهر في ظلها الأفكار والحقائق والإنسان، فلا غرو أن أذهب إلى هندسة الحوار، بحيث يتم تخطيطه وتنظيمه، وأداؤه، وتقويمه وفق المبادئ والأسس المعترف بها، والتي يأخذ بها بشدة المنهج العلمي الذي تقدمت في نطاقه الأمم والشعوب المعاصرة .

٢- **أهمية الموضوع وغاية الكتابة فيه:**

إن هذا الكتاب، بدءاً من عنوانه المثير للانتباه حتى القضية الجوهرية التي يتناولها، يستهدف العمل على تحويل القواعد والأسس العلمية والضوابط النظامية التي يخضع لها المحاور إلى أعراف معترف بها على الصعيد السياسي، والاجتماعي، والاقتصادي، والفكري؛ ومن المعلوم أن الأعراف أقوى من العادات، إذ إنها تصرفات سلوكية متكررة بانتظام واطِّراد، ذات احترام معنوي من قبل الحكام والمحكومين على حد سواء، وتعد القاعدة العرفية قاعدة قانونية أو نظامية في ضوء

القانون الوضعي المقارن، طالما توافرت فيها الصفتان الآنف ذكرهما، أعني التكرار المستدام، والالتزام المعنوي من قبل الجميع.

فإذا اقتنع المحاورون أن الحوار – بدءاً من إجراءات تحضيره حتى مستلزمات إعداده، ثم تنفيذه – إنما هو عملية هندسية تخضع لقواعد المنطق العلمي، ولا وجود في نطاقه للعواطف الفردية أو الجمعية، فهذه العواطف لا تصلح للعمل العلمي أو للسلوك الذي يلتزم بقواعد منهجية شديدة.

وسواء جرى الحوار في مؤتمر (Conference) أو ندوة (Symposium) أو منتدى (Forum) أو اجتماع (Meeting) أو جلسة (Sitting) أو مناقشة (Discussion) أو مناظرة (Debate)، فإن المسألة المحورية التي يرتكز عليها هذا الكتاب هي: الحوار، آليته، وأداؤه، وفعاليته، وكل الإجراءات التخطيطية والتنظيمية التي ينبغي أن تتمحور حول تحقيق حوار فعَّال (Effective Dialogue) في ضوء الموازين العلمية والمقاييس الفكرية الصحيحة.

وسواء استغرق الإعداد للحوار عدة أشهر، ثم قد ينفذ في ساعة واحدة أو في يومين متتاليين فإن توفير مقومات إنجاحه هي التي ينبغي أن تشغل بال المخططين والمنظمين والمنفذين له.

٣- **منهج الدراسة:**

- يعتمد هذا الكتاب على المنهج الاستقرائي، إذ سأحلل كل معلومة تحليلاً علمياً، ومدى ترابطها مع معلومة من الفصيلة نفسها أو النوع لكي يكون لدينا بنيان فكري متجانس، يجمع بين شتاته جميع جزئيات الحوار المباشرة وغير المباشرة، بحيث يكون ثمة تجديد في تناول مبحث الحوار بكونه مبحثاً علمياً، ومنطقياً، وأخلاقياً.

وسأستعين بالأفكار الواردة في تراثنا العربي الإسلامي، وكذلك بآراء المعاصرين، بقدر ما يتطلب إيضاح المسألة وضرورة تناولها تناولاً متكاملاً، ويجري كل ذلك بطريقة تعتمد المنهج العلمي أساساً لكي تخطط مسألة الحوار وتنظم كما هي الحال بالمبادئ العلمية العامة للإدارة، وهي مبادئ قابلة للتطبيق، وثبتت جدواها وفعاليتها.

- أخيراً أقول بشأن منهج الحوار : إن هذا العمل العلمي يتبنى بعض الأفكار النظرية الدائرة في الذهن وفي الكتب حول الحوار إلا أنني سأضيف إليها إضافة تكاملية متمثلة في الآليات و"التقنيات" المتعلقة بالحوار؛ وهي مسائل علمية تخلو منها معظم الكتب؛ مما سيضيف سبباً جوهرياً آخر لتسمية هذا الكتاب بـ"هندسة الحوار".

٤- خطة الدراسة:

تقتضي الضرورتان العلمية والعملية، تقسيم موضوع "هندسة الحوار" إلى أربعة فصول مستقلة، على أن يسبقها مبحث تمهيدي يعرض مفهوم الحوار، ثم يتناول أول الفصول تخطيط العملية الحوارية، فمن الضرورة أن تكون هناك خطة لإجراء الحوار في أي مستوى كان شفهياً أو تلفازياً، أو في نطاق المؤتمرات العلمية أو التربوية أو الاجتماعية ونحو ذلك، فالتخطيط يجعل تناول القضية تناولاً علمياً قائماً على الدراسة والتحليل واستشراف المستقبل .

أما الفصل الثاني فيتعلق بتنظيم العملية الحوارية؛ أي أننا ننتقل من الفكر التخطيطي إلى التطبيق العملي، فما دمنا قد وضعنا الأسس العامة لتخطيط الحوار، فيلي ذلك إعداد تنظيم على أرض الواقع .

وفي الفصل الثالث أتناول أداء المحاورين، ؛ وهو أداء يتعلق بطرفين هما إداري الحوار، أو رئيس جلسة الحوار، أما الطرف الثاني فهم المحاورون، فهناك التزامات على كل طرف من هذين الطرفين، إذ في هذا الفصل تؤدى العملية الحوارية وتنجز من قبل المكلفين بها. ونجاح أداء المحاورين يتوقف على فاعلية إداري الحوار من جهة والمحاورين من جهة أخرى؛ ولذلك ينبغي اختيار إداري الحوار من تخصص المحاورين نفسه وبرتبهم العلمية نفسها بقدر المستطاع. وأخيراً يتناول الفصل الرابع تقويم العملية الحوارية، وهو تقويم لا يتم بعد إجراء الحوار فحسب بل يجب مواكبة جميع عملياته بدءاً من التخطيط، فالتنظيم، فالأداء؛ ولذلك من الضرورة تشكيل لجنة تكلف بالتقويم منذ بداية التفكير بإعداد عملية حوارية حتى تاريخ انتهائها، مروراً بتنفيذها.

واختتم البحث بذكر أهم النتائج التي سأتوصل إليها، وبيان أهم التوصيات التي أرى ضرورة تفعيلها.

ومن الله السداد والرشاد ومنه حسن المعاد .

الباحث



المبحث التمهيدي

مفهوم الحوار



مفهوم الحوار

سأتناول في هذا المبحث، بقدر من الإيجاز، تعريف الحوار، وبيان أهميته، وتحديد أهدافه، وذلك في ثلاثة مطالب مستقلة.

المطلب الأول

تعريف الحوار

الحوار : هو عملية تبادل الأفكار والآراء بين محاورين اثنين أو أكثر لغرض بيان حقيقة مؤكدة أو رأي معين قد يتقبله الآخر، أو قد يرفضه. فإن ارتضاه فيكون حواراً قصيراً ، أما إذا خالفه فيمكن أن يستمر الحوار بينهما لكي يقنع الطرف الأول ، الطرف الآخر، وقد لا يقتنع الطرف الآخر، وحينئذٍ تبقى مسألة الخلاف قائمة بينهما؛ مما يؤدي إلى استمرار الحوار إلى أوقات أخرى.

المطلب الثاني
أهميـــــة الحــــوار

لاشك في أن البشرية وصلت إلى مستوى من الرقي الحضاري والتقدم العلمي الأمر الذي جعلها تدرك ضرر الحروب بكونها أداة غير إنسانية في حسم الخلافات بين البشر، وحينئذٍ ظهر الحوار بوصفه وسيلة فعَّالة وناجعة في التفاهم بين البشر، فبدلاً من اللجوء إلى العنف، يكون الإقناع خير وسيلة للتسوية الودية بين البشر.

وقد وصلت البشرية إلى مرحلة إدراك أهمية ثقافة الحوار بكونها مجموعة مبادئ وممارسات تجعل المجتمع البشري أكثر أمناً وسعادة.

ولاشك في أن الحوار وسيلة لوأدِ الأفكار المتطرفة، والآراء المعادية للإنسان؛ لأنه من خلال محاورة الغلاة من أرباب الأفكار المنحرفة، والآراء الشاذة المنافية للطبيعة البشرية، يمكن إظهار تهافت أصحاب تلك الأفكار وضحالتها.

المطلب الثالث

أهــــداف الحــــــوار

أهـداف الحـوار متنوعـة ومتـشعبة، ولا تقـع تحـت حـصر؛ وذلـك لأنهـا مرتبطة بأهميتـه، ويمكـن إجمـال أبرزهـا في الأهـداف العامـة ، والأهـداف الخاصة ، وذلك في فرعين مستقلين :

الفرع الأول : الأهداف العامة للحوار.

يمكن إبراز هذه الأهداف في النقاط الآتية:

- **إظهار الحقائق المدعمة بالأدلة والبراهين :**

يروم الحـوار النـاجح إظهـار الحقـائق، دون حمـل الآخـرين عليهـا بالقـسر الفكـري، أو ممارسـة الفـرض والإكـراه علـى مائـدة الحـوار؛ فمـن أبـرز أهداف الحوار تأكيد أن الغاية الأساس منه ليست الوصول بالطرف الآخر إلى إقنـاع المحـاور جبراً، وإلغـاء اقتنـاع الطـرف الأول الفكـري، وإنمـا هـي إظهـار الحـق المـدعّم بـالبراهين والأدلـة. ولـيس مـن لـوازم كـل حـوار دائمـاً الوصـول إلى اتفـاق مـا، لكـن مـن الـلازم ألا يكـون الحـوار مـدخلاً إلى الـصراع والنـزاع، وإنمـا إلى مزيـد مـن الحـوار ومحاولـة اللقـاء والتعـايش، فبالتأني والصبر قد تتكشف الحقائق، وبالغضب والعنف يزداد كل طرف تمسكاً بمنطلقاته الفكرية والسلوكية ورفضاً لما عند الآخر من أفكار وسـلوك، وهـذا بـدوره يؤدي إلى مزيـد مـن العزلـة والتقوقـع، وإلى مزيـد مـن التوجس والخوف، ثم إلى مزيد من الصراع والنزاع.

- **التفاهم والتعاون للخروج من مرحلة الأزمة:**

من أبرز أهداف الحوار، تحقيق الأمر الإلهي القاضي بتعزيز روابط التفاهم، والتعايش، والتعارف بين شعوب العالم وأممه، إذ قال تعالى: ﴿ يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوباً وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴾[1]. ويلاحظ على هذه الآية أمران جوهريان الأول هو مخاطبة الله للبشرية كافة بقوله: ﴿ يَا أَيُّهَا النَّاسُ ﴾ ولم يقل يا أيها الذين آمنوا. والأمر الثاني أن من نتائج الخلق، التعارف؛ وثقافة الحوار من أهم وسائل التعارف والتعايش؛ وبخاصة في ظل الظروف العصيبة والأزمات المتراكمة.

- **الترقي بالذات:**

إن الثقافة التي لا ترى إلا ذاتها، وتلغي ما عداها، هي المقدمة النظرية لسلوك عدواني تجاه الآخر المختلف معها، أياً كانت درجات ذلك الاختلاف، وبذلك تصبح الذات لا ترى إلا أفكارها، ومن ثَمَّ تعمل على التخلص من كل من يخالف تلك الأفكار. فالحوار نوع من مشروع إصلاح الذات، وتخليصها من سموم الثقافة العدوانية التي ما هي إلا مرحلة من تغييب الآخر، وإلغائه لمجرد مخالفته للذات في الأيدلوجية أو الموقف ونحو ذلك.

والحوار خطوة ضرورية لتخليص الأفراد والمجتمع من طوفان الاستبداد الفكري القائم على احتكار الحقيقة، فالتواصل مع الآخر عن طريق الحوار، والتبادل المعرفي مرآة حقيقية تنكشف من خلالها مصداقية

(١) سورة الحجرات، الآية ١٣.

الأفكار والرؤى وسلامة التصورات، أو خللها .

من هنا كان الحوار مع الآخر من أهم وسائل إعادة العلاقة بين الذات وغيرها على أسس القبول، والتعددية، والاعتراف الضمني بمشروعية الاختلاف، ونسبية الحقيقة، وإمكانية التصويب الفكري.

ولاشك في أن غياب الحوار بين الأفراد الذين يعيشون في مجتمع واحد يشكل خطورة في تكوين وإصدار أحكام مسبقة على الآخرين، يتم من خلالها ظهور صور نمطية جامدة، ويتم من خلال عملية التنميط تلك تصور الفرد لجميع أعضاء الفئة أو الجماعة، بطريقة متشابهة متغاضياً عن الفروقات الفردية الموجودة بينها، وبحكم هذه العملية المعرفية يحشر الفرد جميع أفراد هذه الفئة أو الجماعة في صورة نمطية جامدة بناءً على معرفته البسيطة أو السطحية لبعض أفرادها، أو بناءً على تجربة عابرة مع بعض أفرادها، ويحدث هذا غالباً عندما يتعذر الاتصال والحوار والتفاعل بين الفرد والآخرين من تلك المجموعة[1].

- **التلاقح الحضاري:**

من أهم أهداف الحوار تحسين علاقة الإنسان بالإنسان، بل الدول بالدول؛ ذلك أن تلك العلاقات إن قامت على أساس الحوار، واعتمدت المنطق الذي يقوم على العقل، كُتب لها النجاح.

والحوار ضرورة حتمية لا تستغني عنها أي حضارة في سبيل تطوير ذاتها، فمن المعروف أن عملية التلاقح الحضاري تتم من خلال الاقتباس،

---

(١) د. رقية طه جابر العلواني: فقه الحوار مع المخالف في ضوء السنة النبوية، جائزة نايف بن عبد العزيز آل سعود العالمية للسنة النبوية والدراسات الإسلامية المعاصرة، الرياض ١٤٢٦هـ/ ٢٠٠٥م، ص ١٦٠ وما بعدها.

والنقل، والتبادل المعرفي، وهذه أمور متداولة بين الشعوب قاطبة، فكل حضارة أبدعت، ونقلت، وأخذت، وأعطت. ولم توجد حضارة أبدعت، ولم تنقل عن غيرها؛ فالنقل، والتلاقح، والتفاعل، والأخذ، والعطاء الثقافي ليس وباءً، وإنما هو ضرورة حضارية وظاهرة صحية[1].

وهناك ضابط لا ينبغي تجاهله في أثناء إجراء الحوار بيننا وبين الشعوب والأمم الأخرى، يقوم على ضرورة التمييز بين ما هو مشترك إنساني عام، لا غضاضة في الانفتاح عليه وتقبله، والسعي إلى تحصيله، وبين ما هو خاص بالأمة ذاتها، فلا يفهم من الحوار والتلاقح الحضاري، أنهما أدوات لتذويب الثقافة والهوية الحضارية لأمتنا.

- **تصحيح المفاهيم:**

من أهم أهداف الحوار في العصر الحاضر تصحيح المفاهيم المشوهة والأفكار المنحرفة التي لن يكتب لها الاندحار إلا في أروقة الحوار الحر؛ فالأفكار المنحرفة والتصورات الشاذة لا يمكن أن تنمو وتنتشر في غير المناخات المغلقة ذات الطابع الانكفائي.

وثمة صور ومفاهيم مشوهة، وبخاصة عن الإسلام والعرب، قامت وغرست في العالم الغربي الذي أصبح يحمل صوراً تغاير واقع الأمر، ولا يمكن تغيير تلك الصور دون إقامة حوار مثمر بنَّاء، لا يروم التغيير لمجرد الرغبة فيه، بل للحرص على التوصل إلى الصورة الحقة لكل طرف.

فالحوار والتعايش بين الحضارات والثقافات يساهم في درجة كبيرة في التقارب بين الشعوب والأمم، وإزالة الحواجز المتراكمة من سوء الفهم ومن

---

(١) محمد عبد الرحمن مرحبا: أصالة الفكر العربي، منشورات عويدات، بيروت ١٩٨٢م، ص ١٥٢.

الأفكار المسبقة المختزنة في ذاكرة الشعوب عبر قنوات فكرية تقوم في أغلب الأحيان على أسس غير صحيحة.

من هنا يصبح الحوار جهداً فاعلاً، وضرورة حتمية لابد من تنميتها، والإقدام عليها، وتوسيع وسائلها لتجلية المواقف، وكشف الأخطاء والتصورات الناجمة عن الانغلاق الفكري[1].

فالحوار قوة وسلاح من أسلحة السجال الثقافي والمعركة الحضارية، وهو وسيلة ناجحة من وسائل الدفاع عن المصالح العليا للأمة، وشرح قضاياها، وإبراز اهتماماتها، وتبليغ رسالتها، وإسماع صوتها، وإظهار حقيقتها، وكسب الأنصار لها، وجلب المنافع إليها، ودرء المفاسد عنها[2].

وبما أن أمتنا الآن في ضعف ملحوظ، تحاول القوى العظمى والصهاينة الإضرار بنا، فإن الحوار مع التيارات الفكرية والسياسية العادلة في العالم

ضرورة لابد منها؛ وذلك لدعم قضايانا المصيرية العادلة، فالاهتمام بالحوار مع قوى الخير في العالم حاجة أساسية تمليها مصلحتنا في البقاء والحفاظ على هويتنا وحقوقنا التاريخية.

- **حل النزاعات والخلافات:**

إن من أبرز أهداف الحوار حل النزاعات التي توجد بين الأفراد والمجتمعات والدول، وكذلك العمل على تجديد فكر الأمة، والنهوض بالمشروع الحضاري، فالتنوع والتعدد يفترض له أن يسهم في إثراء فكر الأمة في مختلف جوانبه العقائدية، والفكرية، والاقتصادية؛ وذلك في إطار

---

(١) د. رقية طه جابر العلواني: مرجع سبق ذكره، ص ١٧٨ وما بعدها.

(٢) د. عبد العزيز بن عثمان التويجري: الحوار وتحالف الحضارات، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة ١٤٣٠هـ – ٢٠٠٩م ، ص ١٤.

ممارسة الفكر بطرقه السليمة عبر مقارعة الدليل بالدليل، والحجة بالحجة، في حوار ينفتح فيه الجميع وتتبادل فيه الآراء والطروحات الفكرية بموضوعية وعلمية بعيداً عن التعصب[1].

الفرع الثاني : الأهداف الخاصة للحوار.

الحوار في هذه الحالة مسالة شخصية وليست اجتماعية أو لها علاقة بالمجتمع أو الدولة كما هي الحال في الأهداف العامة، ويمكن إجمال أبرز هذه الأهداف الخاصة فيما يأتي :

- وجود خلاف شخصي ذي طابع فكري أو تجاري بين فردين فيلجأان إلى الحوار لغرض حسمه بهذه الطريقة.
- يعد الحوار وسيلة كبرى للتعلم والتثقف، إذ بوساطة تبادل المعلومات أو تغذيتها من طرف إلى آخر، تكون المخرجات استيعاب هذا الطرف أو ذاك لمعلومات أو حقائق كان غافلاً عنها، أو هي جديدة كل الجدة عليه.
- يعد الحوار أسلوباً للدعوة الدينية أو الفلسفية أو الاجتماعية، بحيث يقدم المحاور إلى آخرين يحاورونه فكراً جديداً، أو يؤكد ضرورة الالتزام بعقيدة الأمة .
- يمكن استخدام الحوار بوصفة طريقة للعتاب تجاه إساءة شخص آخر، فيحاوره بدقة ودماثة لغرض أن ينتبه المسيء إلى إساءته، ويمكن عد بيت الشعر التالي تجسيداً حياً ورائعاً للبدء بهذا الحوار، إذ يقول الشاعر :

---

(١) د. رقية طه جابر العلواني: مرجع سبق ذكره، ص ١٨٢.

لئن ساءني أن نلتني بمساءة   لقد سرني أني خطرت ببالك

هذا كلام بدأ بعتاب مشحون بالمرارة، وبعدئذٍ أبدى القائل سروره بورود شخصه في ذهن المسيء.

الحوار أسلوب للإصلاح والتهذيب، فيلجأ الإنسان الصالح إلى محاورة الإنسان الطالح حواراً هادئاً ورقيقاً ودافئاً فيوضح له عواقب مسلكه أو أخطاءه أو ذنوبه ، ويقارنها بما هو تابع للفضائل والمكارم والمحامد والسجايا الطيبة، ولابد للضال من الرشاد بلقاء واحد أو أكثر، ولابد للداعية أو المصلِح أو المهذِب من الاستمرار في نهجه الأخلاقي هذا.



الفصـــل الأول

التخطيــط

تخطيط العملية الحوارية

يقتضي تخطيط العملية الحوارية بيان وظيفة التخطيط، ومواصفات الجيد منه، كما يتطلب إيضاح تخطيط موضوع الحوار، وحسن اختيار المحاورين، وسأتناول هذه الموضوعات في ثلاثة مباحث مستقلة.

المبحث الأول

وظيفة التخطيط ومواصفات الجيد منه

سأتناول وظيفة التخطيط، ومواصفات التخطيط الجيد؛ وذلك في مطلبين مستقلين.

المطلب الأول

وظيفة التخطيط

التخطيط: جهد علمي ينتهي بوضع خطة، وأسلوب عملي لتوظيف الموارد المتاحة، وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية[1]. فالتخطيط: هو اتخاذ قرار لما سيتم مستقبلاً، وكيف سيتم، ووقت إتمامه، ومن سيقوم به. فالتخطيط: هو خطوات عمل معينة ومحددة ومرتبة وفقاً لدراسة علمية سليمة، وبناءً على حقائق وتقديرات مدروسة. فالتخطيط: هو في الواقع اختيار، فالمشكلة التخطيطية تظهر فقط عندما يكون هناك أكثر من

(١) د. عامر خضير حميد الكبيسي: التخطيط الإستراتيجي للقيادات التربوية، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ١٤٢٧هـ - ٢٠٠٦م، ص ٦.

بديل لأداء عمل معين[1].

أهمية التخطيط ومزاياه:

هناك أسباب تبين أهمية التخطيط، كما تظهر مزاياه، وفيما يلي بيان ذلك:

- التخطيط يحدد اتجاه المنظمة الحوارية، فيوضح لنا ماذا تريد أن تحققه هذه المنظمة، وكيف تعتزم تحقيقه ؟
- التخطيط يحدد إطار موحد للعمل؛ وبانعدامه تغيب أهداف المنظمة الحوارية.
- يساعد التخطيط على معرفة الفرص المستقبلية والمخاطر التي تحدث في المستقبل، ومن ثَمَّ يمكن بهذا التخطيط خفض هذه المخاطر .
- إن التخطيط يسهل عملية الرقابة التي تعني وضع المعايير، وقياس الأداء، والتعرف إلى الانحرافات في أثناء العملية الحوارية وتصحيحها من قبل رئيس الجلسة أو تلافيها مستقبلاً.
- يعمل التخطيط على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة في مجال قدرات المحاورين ومهاراتهم، كما يؤدي إلى التحكم بالوقت اللازم للقيام بالعمل الحواري[2].
- يؤدي التخطيط إلى الابتعاد عن الارتجال والعشوائية في العمل الحواري، إذ إنه يتبع أسلوباً علمياً يبدأ بتحديد الموضوع، وجمع

---

(١) د. سعد الدين عشماوي: الإدارة – الأسس وتطبيقاتها في الأنشطة الاقتصادية والأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ١٤٢١هـ – ٢٠٠٠م ، ص ٧١ .

(٢) د. بشير عباس العلاق: الإدارة ، طرابلس ، الدار الجماهيرية للنشر، ص ١١٩ (بتصرف شديد).

المعلومات حوله، واقتراح البدائل، وترجيح البديل الأمثل؛ وكل ذلك يتم بطريقة عقلانية[1].

خطوات التخطيط:

يمكن رسم عدة خطوات عملية لإعداد التخطيط أبرزها خمس، وفيما يلي بيان ذلك:

- **الخطوة الأولى** : هي إدراك الموضوع أو المشكلة التي تتطلب الحوار.
- **الخطوة الثانية** : هي تحديد الأهداف الواقعية للتخطيط، وهذا يتطلب أن يتوافر أمام المخطط البيانات والمعلومات والحقائق الكاملة عن الفرص المتوقع وجودها مستقبلاً، والنظر إلى تلك الفرص بشكل واضح ومتكامل يفرق ما بين الأساسيات والفرعيات.
- **أما الخطوة الثالثة**: فهي جمع البيانات والمعلومات والحقائق التي تتعلق بتنبؤات الظروف المستقبلية واللازمة لوضع الافتراضات التخطيطية .
- **أما الخطوة الرابعة**: فبعد جمع البيانات والمعلومات والحقائق اللازمة لتنبؤات التخطيط تتم دراسة خطط العمل البديلة، وتقويم نقاط الضعف والقوة في كل منها.
- **أما الخطوة الأخيرة**: فيأتي الاختيار من بين البدائل واتخاذ قرار باتِّباع تخطيط معين.

---

(١) د. محمد عبد الرشيد علي: إدارة الأعمال، جامعة عدن ١٤٢٠هـ – ٢٠٠٠م، ص ٩٢ (بتصرف) .

وظيفة المخطط :

إن أهم واجبين أساسيين يواجههما المخطط هما : تحديد الأهداف، واختيار أسلوب تحقيقها في ظل الموارد المتاحة[1].

- **الأهداف :**

إن اتباع الجهة المنظمة للحوار أسلوب عمل معين لا يمكن أن يتم دون تحديد مجموعة من الأهداف العامة لها . وإذا كانت لجهة الحوار أهداف عامة مرسومة، فإن العنصر البشري للعملية الحوارية، وأقصد بها المحاورين، له مجموعة من الأهداف التي قد تختلف عن أهداف المنظمة الحوارية، (قد يكون من بينها تسويق الذات إعلامياً أو جماهيرياً!!) والحل الواجب الاتباع لغرض إنجاح الخطة يكمن في إيجاد هدف أساسي مشترك ما بين إدارة الحوار أو منظمة الحوار، وبين المحاورين .

- **السياسات:**

بينما تبين الأهداف النهاية التي يراد أن يصل إليها الحوار، فإن السياسات ترشد أطراف الحوار إلى تحقيق هذه الأهداف. فالسياسات هي عموماً مفاهيم معينة، أو تسلسل معين للتفكير عند أداء العملية الحوارية. فالسياسات هي مجموعة من القواعد والمبادئ التي تلتزم بها إدارة الحوار عند اتخاذ قرار لعقد جلسة حوار، فهي في الحقيقة خطة لموقف محدد يتكرر حدوثه فعلاً، ويتوقع حدوثه مستقبلاً في أثناء إدارة العملية الحوارية. وقد تكون السياسات شفهية، وتنمو تلقائياً مع إيمان رئيس جلسة الحوار باتباع أسلوب معين بالنظر إلى إيمانه بفعاليته في تلك المواقف. والسياسات تساعد على تحقيق أهداف الحوار وتنفيذه على وجه صحيح

(١) د. سعد الدين عشماوي: مرجع سبق ذكره ، ص ٧٢ وما بعدها. .

بشرط أن تكون مرنة بما يقابل التغييرات الرئيسة في الخطاب، كما يجب أن تكون السياسات مستدامة؛ وذلك لكي يعرفها الجميع، ومن الأفضل أن تكون مكتوبة لإمكان استخدامها بسهولة والاستقرار عليها، ومن الضروري شرح سياسات الجهة التي تشرف على الحوار؛ وذلك لإحسان استخدامها، ومن الواجب مراجعتها بين فترة وأخرى للتأكد من أنها مازالت فعَّالة في ظل المتغيرات والمستجدات.

عناصر عملية تخطيط الحوار:

إن عناصر هذه العملية هي :

- وجود حاجة أو رغبة جادة للحوار في موضوع معين.
- تحديد هدف الحوار تحديداً دقيقاً لا لبس فيه ولا غموض.
- تحديد موضوعات أخرى قريبة؛ وذلك إذا لم يتم تأمين الموضوع الأساسي .
- وضع الاقتراحات والفروض والبدائل الخاصة بالعملية الحوارية.
- اختيار الموضوع الأفضل من بين عدة موضوعات؛ وذلك لكونه الأنسب أو الأكثر ملاءمة.
- وضع الخطة العامة والخطط الفرعية للحوار بجوانبه التخطيطية والتنظيمية والتنفيذية والتقويمية.
- تنفيذ الخطط العامة والفرعية عن طريق تحديد أساليب وآليات التنفيذ؛ وذلك لكي تتسق أداة التنفيذ مع هدف الحوار.
- متابعة التنفيذ؛ وذلك للتأكد من أن العملية التنفيذية تجري طبقاً لما هو منصوص عليه في الخطة الحوارية وفروعها.

- تقويم الخطة؛ وذلك لبيان إيجابياتها وسلبياتها ، (إن وجدت)؛ للاستفادة من هذا التقويم مستقبلاً.

أنواع خطط الحوار:

يمكن بيان أنواع الخطط حسب المعايير الآتية:

- **معيار الفترة الزمنية :**

إن المنظمة المسؤولة عن إعداد الحوارات وتنفيذها وتقويمها تستطيع أن تضع ثلاثة أنواع من خطط الحوارات كما يأتي:

- **خطة طويلة الأمد للحوارات:**

وهي خطة تقع زمنياً بين ست وعشر سنوات؛ ففي هذه الخطة تكون للجهة المسؤولة عن الحوارات مجموعة من الموضوعات والأهداف التي ترغب بتحقيقها. وتتسم مثل هذه الخطة أنها تعتمد بصفة أساسية على التنبؤ، وهو الوسيلة التي يمكن بها استعمال معلومات الماضي والحاضر لتوقع أحداث المستقل، أو المساهمة في تشكيل هذا المستقبل . وكلما كان التنبؤ عن مدة طويلة الأمد فإنه يكون محفوفاً بالمفاجآت والأحداث غير المتوقعة؛ لذلك فإن الاستعانة بهذا النوع من الخطط ينبغي أن يجري بحذر، وأن تدرس الموضوعات التي تتناولها هذه الحوارات دراسة مستفيضة ، ومن المفيد تقسيم هذه الخطة إلى خطتين أو ثلاث؛ وذلك لتقويم كل خطة على حدة، وإجراء التعديلات اللازمة على الخطة التالية.

- **الخطة متوسطة الأمد :**

هي الخطة التي تمتد من ثلاث سنوات إلى خمس ، وهي الخطة المقبولة عالمياً وعملياً، وذلك لأنها خطة واقعية إلى حد ما ، وهذه الخطة تجمع بين

مزايـا الخطـتين القـصيرة والطويلـة الأمـد ، وتتجنـب قـدر المستطاع مـن مساوئهما.

- **الخطة قصيرة الأمد :**

هـي خطـة تبـدأ مـن سـنة أو سـنتين، وهـي الأكثـر واقعيـة ، وإعمـالاً في المجالات كلها .

وجـدير بالـذكر أن موضـوع الحـوار وأهدافـه وفعاليتـه تلائمـه الخطـط قصيرة الأمـد بـصفة أساسـية ، ثـم بعدئـذٍ الخطـط متوسـطة الأمـد ، وتلائمـه أيـضاً الخطـط طويلـة الأمـد في حالـة المنظمـة الـتي مـن اختـصاصها القيـام بالحوارات بصفة دائمة.

- **معيار وظيفة المنظمة الحوارية :**

يتضمن هذا المعيار إعداد حوارات وفق طبيعة وظـائف المنظمـة وأهـدافها وتنفيـذها؛ فهنـاك منظمـة سياسـية تقـيم حـوارات سياسـية بـشأن الحقـوق والواجبـات الفرديـة ، أو موضـوعات الـسياسة الدوليـة ، وهنـاك منظمـة اقتصادية تقيم حوارات عن موضوعات الإنتاج أو الاسـتهلاك أو الاسـتثمار، وهناك منظمة تربوية تقيم حوارات في مجال التربية والتعليم، وهناك منظمة قانونيـة تقـيم حـوارات بـشأن الأنظمـة واللـوائح، وغـير ذلـك مـن المنظمـات الأخرى.

- **معيار الأهداف :**

لكـل نـوع مـن أنـواع الحـوار هـدف محـدد ، فقـد يكـون الحـوار مقامـاً لمواجهة مشكلة معينة والعمل على حلها ، وقد يقـام الحـوار مـن أجـل دراسـة فكـرة معينة ، وبيـان مـدى ملاءمتهـا مـع تراثنـا الـديني والثقـافي ، وقـد يقـام

الحوار من أجل بيان أهداف وطنية، والعمل على تعزيز ثقافة المواطنة، أو تعزيز العمل التطوعي ، أو الارتقاء بمكانة المرأة.

- **المعيار المالي :**

إن عقد جلسة أو جلسات حوار يتطلب تغطية مالية؛ أي موازنة مناسبة للتكاليف التي سوف تنفق سواء بتأجير مكان لعقد الحوار أو شراء مستلزمات آلية له، أو دفع مكافآت إلى العاملين، أو إنفاق على الطعام والشراب والنقل والسكن، وغير ذلك من الجانب المالي للعملية الحوارية التي يجب أن يكون الإنفاق عليها مناسباً بلا تقتير أو تبذير.

المطلب الثاني
مواصفات التخطيط الجيد

للوصول إلى التخطيط الجيد لابد من توافر المبادئ والعوامل الآتية:

- **إعداد التنبؤ الدقيق** : إذ لابد من دراسة مستفيضة لظروف المستقبل بكونها جوهر العمل التخطيطي، وتعتمد كفاءة التنبؤ على توافر وسائل الاتصال بين معدِّي التنبؤ ومستخدميه .
- **قبول العاملين للخطة**: بالنظر إلى أن الخطة تنفذ من قِبل عاملين فيجب إشراكهم في عملية التخطيط .
- **سلامة الخطة** : يتم ذلك باختيار فروضها الواقعية لضمان سلامتها ، ويتم ذلك بمراجعة مستمرة للخطة .
- **توفير التنظيم الفعال لعملية التخطيط**: فتحدد المسؤولية عن الخطة وهي مسؤولية الإدارة المنوطة بها العملية الحوارية برمتها.
- **الموضوعية في التخطيط:**

لابد من أن يتحلى المخطط بالموضوعية العلمية وليس بالتفاؤل الزائد.

- **التقرير المسبق لأسباب التخلي عن الخطة:**

فإذا كانت الخطة غير سليمة ، وأدت إلى الفشل ، فيجب أن نحدد أسباب ذلك.

- **واقعية الخطة** : ينبغي أن تتناسب الخطة مع القدرات المتاحة للمنظمة ، بشرياً ، ومالياً ، وآلياً.

- **المرونة:** ضرورة اتصاف الخطة بالمرونة حتى لا تصاب بالجمود أو لا تتخلف عن المتغيرات المستقبلية .
- **الثبات:** لابد من أن يتوافر للخطة شيء من الثبات؛ أي عدم تعرضها للتغيير المستمر مما يعني عدم دقتها.
- **الوضوح** : يجب أن تكون الخطة واضحة وسهلة الإدراك حتى لا يتم تفسيرها خطأ من قبل المنفذين .
- **وضع نظام للمتابعة** : يجب أن يكون هناك نظام لمتابعة التنفيذ ، وأن يحدد زمن للمراجعة في ظل التغير المستمر للظروف، ومن المفيد مراجعة الخطتين طويلة ومتوسطة المدى سنوياً لمعرفة الانحرافات قبل استفحالها[1].

(١) انظر في تفصيل ذلك :

د. محمد عبد الرشيد علي: إدارة الأعمال، جامعة عدن ١٤٢٠هـ – ٢٠٠٠م، ص ٩٢ وما بعدها.

د. بشير عباس العلاق: الإدارة، طرابلس، الدار الجماهيرية للنشر، ص ١٣٥.

المبحث الثاني
تخطيط موضوع الحوار

إن تخطيط موضوع الحوار يقتضي تعيين الموضوع تعييناً نافياً للجهالة، كما يقتضي بيان معايير اختيار الموضوع، والجهات التي تقترحه، وسأتناول هذه الموضوعات في ثلاثة مطالب مستقلة.

المطلب الأول
تعيين الموضوع

تقتضي الضرورة العلمية تعيين موضوع الحوار، ويفضل أن يكون عنوان الموضوع محدداً تحديداً دقيقاً، وليس موضوعاً عاماً أو غامضاً، كما هي الحال في موضوع "الارتقاء بمستوى الطالب الجامعي" فهذا موضوع عام، والحل في تبديله إلى موضوع أكثر دقة وواقعية، مثال ذلك: "دور البحث العلمي في الارتقاء بمستوى الطالب الجامعي". كما أن حقوق الفرد لا تصلح في موضوع مجمل؛ وذلك لأنه موضوع واسع جداً، في حين موضوع حق التعبير، أو حق التعلم هو من الموضوعات المحددة الصالحة للحوار الفعال.

المطلب الثاني
معايير اختيار الموضوع

فيما يلي أبرز المعايير التي يجري في نطاقها اختيار موضوع الحوار.

- **معيار أهمية الموضوع:**

تتوقف أهمية الحوار على الموضوع الذي سيجري نقاشه، فكلما كان الموضوع جوهرياً اكتسب الحوار هذه الصفة فيما لو أحسن اختيار المحاورين الجديرين بهذا الموضوع.

- **معيار المشكلة الآنية :**

قد تبرز مشكلة سياسية كالتأزم مع دولة مجاورة، أو مشكلة اقتصادية كانخفاض أسعار النفط، أو مشكلة ثقافية كضعف الإقبال على القراءة، أو مشكلة اجتماعية كضعف الإقبال على الزواج، أو كثرة العوانس والمطلقات من النساء، وغير ذلك من المشكلات التي تفرض نفسها على الدولة أو على المجتمع، ومن ثَمَّ لا يمكن تأجيل مواجهتها أو محاولة العزوف عن حلها، ولعل الحوار في موضوعها هو أنجع الوسائل للتفكير بحلها بعد أن يتم تحليلها تحليلاً موضوعياً يؤدي إلى العثور على الحل الواقعي الواجب الاتباع.

- **معيار التطوير :**

قد ترغب الدولة في مكافحة ظواهر الغلو والتطرف، وهي ظواهر تعيق تطور المجتمع الذي يجب أن ينعم بأفكار آمنة وهادئة، وتعبر عن الإسلام بكونه دين الوسطية والاعتدال والسلام والرغبة في التعايش مع الآخرين في

العالم.

ولا ننسى أن السلطة الحكيمة في الدولة المعاصرة تنتبه إلى القضايا المستقبلية، فلا يكفي أن تحل مشكلات الماضي، وتوشك أن تحل مشكلات الحاضر، فإنها ينبغي أن تضع القضايا المستقبلية في الحسبان؛ لأن الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية دائبة التطور؛ مما يترتب عليه بعض المشكلات التي قد تكون خطيرة، لذلك فإن توقع هذه المشكلات هي من قبيل التنبؤ العلمي السليم، ومن الأهمية بمكان أن تجري الحوارات بجميع أنواعها بغرض دراسة الظواهر دراسة مستفيضة، ثم الخروج بتوصيات علمية وعملية وقابلة للتنفيذ، يمكن وضعها أمام صانع القرار السياسي في الدولة. فمسيرة الدولة والمجتمع هي مسيرة مستمرة، ولابد من أن تحتاج إلى التطوير أو التحديث.

إذاً هذا المعيار يعني معالجة مشكلة تراكمت بمرور الزمن، ويرى المعنيون دراسة هذه المشكلة أو الظاهرة، واقتراح نظام جديد يعالجها من جذورها، وكذلك اقتراح أنظمة تطويرية سواء في مجال الإسكان، أو العمران، أو العمل، وغير ذلك.

المطلب الثالث

الجهات التي تقترح الموضوع

- **موضوع مقدم من الدولة، وآخر مقدم من منظمة قطاع خاص :**

قد تقترح سلطة الدولة على إدارة القطاع الأهلي موضوعاً للحوار، أو يحصل العكس، وحينئذٍ يتفاهم الطرفان على الاتفاق على موضوع يرضي الطرفين .

- **موضوع تقترحه المنظمة الحوارية:**

وآخر تقترحه مؤسسة مجتمع مدني مستعدة لتمويله، أو بالعكس، وهنا يؤدي التمويل دوراً كبيراً في إقناع الطرف الآخر؛ وذلك لأن العملية الحوارية يتوقف نجاحها بالدرجة الأولى على عدة عوامل من بينها التمويل .

- **موضوع متخصص وآخر ينطوي على جوانب نوعية متعددة:**

في هذه الحالة فإن الموضوع المتخصص يتولاه أرباب التخصص العلمي الدقيق الواحد، في حين الموضوع الذي ينطوي على جوانب نوعية متعددة فيقتضي تناوله من أفراد ذوي تخصصات علمية مختلفة؛ فموضوع بطالة الشباب مثلاً يقتضي تناوله من أخصائيين سياسيين، واقتصاديين، واجتماعيين، وإداريين، ونفسيين .

- **موضوع تقترحه المنظمة التابعة وآخر تقترحه سلطة رئاسية:**

حينئذٍ يجب على المنظمة التابعة إقناع السلطة الرئاسية بموضوعها إن كانت تراه جديراً بالأهمية قياساً إلى الموضوع الذي اقترحته السلطة الرئاسية.

- **موضوع مقدم من فرد ، وآخر مقدم من لجنة فنية أو علمية:**

قد يبدو أن الموضوع المقدم من لجنة فنية أو علمية جدير بالتنفيذ لكونه ثمرة عقول متعددة، ولكن قد يكون الموضوع المقدم من فرد واحد قائم على أسس إبداعية ، ومن ثمَّ فهو الجدير بالحوار.

- **موضوع مألوف (روتيني) وآخر جديد:**

إن الموضوعات المألوفة أو العادية غير جديرة باهتمام الناس، في حين الموضوعات الجديدة قد تجذب عدداً أكبر للاستماع أو للتعقيب في أثناء الحوار.

- **موضوع قد يتعارض مع تقاليد سلبية أو قيم متخلفة :**

مثل هذه الموضوعات تثير الحساسية الاجتماعية، ومن الحكمة تناولها جزئياً، وبالتدريج وليس على شكل اصطدام مباشر مع التقاليد أو القيم السائدة.

وتوجد أسباب وعوامل أخرى، يمكن النظر من زواياها إلى موضوعات أخرى؛ فمسألة الموضوعات مسألة حيوية تفرزها البيئة والمجتمع والثقافة.

المبحث الثالث

حسن اختيار المحاورين

إن تناول موضوع حسن اختيار المحاورين اختياراً صائباً وسديداً يقتضي تناول موضوعات منهج الاختيار، والأسس الشخصية، والعلمية للاختيار، وسيتم تناول هذه الموضوعات في ثلاثة مطالب مستقلة.

المطلب الأول

منهــــج الاختيــــار

إن منهج اختيار المحاور يتعين أن يقوم على الأسس العلمية الآتية:

أولاً: وجود قاعدة معلومات :

من الضرورة تجميع البيانات والمعلومات والحقائق عن المفكرين والباحثين والمثقفين على مستوى الوطن، فتكون لدينا قاعدة معلومات إلكترونية نستطيع في ضوئها اختيار المحاور وفق ضوابط علمية نظامية، ومن ثَمَّ نتجنب المعايير الشخصية القائمة على العلاقات الشخصية، والقربى، والطائفية، والقبلية، والمناطقية.

ويمكن تصميم استمارة معلومات لكل مرشح للحوار في قاعدة المعلومات مدرجة في الملحق رقم (١) من هذا الكتاب.

وهذه الاستمارة بعد تعبئتها في قاعدة المعلومات التي يملؤها الشخص المرشح للحوار مؤلفة من جزئين يعبئ المرشح للحوار الجزء المتعلق بالمعلومات المتصلة بشخصه، وعنوانه، ومؤهلاته، وخبراته (وينبغي التأكد من دقتها

وصحتها)، ثم تعبئ الجهة التي تنظم الحوار الجزء الثاني المتعلق بتقويم المرشح، وبيان المجالات الحوارية التي يمكن الاستفادة منه مستقبلاً سواء جرت في مؤتمرات أو ندوات أو لقاءات علمية لمدة وجيزة (ساعة واحدة أو أكثر)، أو مدة يومين أو أكثر، ثم يجري تخزين المعلومات الواردة في هذه الاستمارة في قاعدة المعلومات التابعة للمنظمة الحوارية.

وعلى الجهة التي تخطط وتنظم الحوارات العلمية الاستعانة بمقومين مدربين في ضوء معايير مستمدة من التحليل الوظيفي، كما ينبغي أن يكون التقويم مرتبطاً بسلسلة من النشاطات الفردية التي تعد طريقة مفيدة لتقويم المهارات في العمل الحواري، ويمكن استخدام هذه الاستمارة لاكتشاف الكفاءات والقدرات والمهارات وصولاً إلى تطوير العمل الحواري.

والحقيقة أن هذه الاستمارة إذا بنيت على أسس علمية فهي مؤشرات صحيحة لأداء الأعمال الحوارية مستقبلاً، وكل ذلك مستمد من الحاجة إلى الحرص عل الابتعاد عن التحيز في كل مراحل العملية التقويمية.

وهذا التقويم الذي يعتمد على المعلومات الشخصية وتقويم المقومين، يخضع إلى التغذية المرتدة؛ وذلك عند كل مشاركة في عملية حوارية للتأكد من بقاء المحاور على التقدير الذي وضع له في الماضي، أو يتطلب الأمر تعديله بالزيادة أو النقصان[1].

---

(١) مارجريت ديل – و بول إيلز : تقييم مهارات الإدارة – مرشد للكفاءة وأساليب التقييم، ترجمة: د. اعتدال معروف ، د. خولة الزبيدي، معهد الإدارة العامة، الرياض ١٤٢٣هـ– ٢٠٠٢م، ص ٢٤٩ (بتصرف) .

ثانياً: معايير الاختيار:

يمكن الاستناد إلى المعايير التالية لاختيار المحاور الكفء، أو الجيد، أو الفعّال، وهي :

- الشهادة الجامعية الأولية أو العليا .
- التخصص العلمي والمعرفي.
- الخبرات السابقة وهي المعلومات والقدرات والمهارات التي يحصل عليها الفرد من تجاربه السابقة؛ وذلك لتقدير مدة خبراته، ونوعها ، وعمقها ، وهي إجمالاً تمثل قدراته الحالية التي اكتسبها في أداء عمله الحواري بسهولة ودقة.
- مهارات الفرد على أداء الحوار والإقناع ، فينبغي أن يجري نوع من التكامل بين القدرة على الحوار ، والقدرة على الإقناع ، فالقدرة الأولى نفسية وثقافية ، في حين القدرة الثانية منطقية.

وهذه المعايير تهدف إلى التعرف إلى قدرات الفرد النفسية ، وميوله العلمية ، وتقديم المعلومات التي تساعد على تحديد نوع الحوار الذي يلائم هذا الفرد دون غيره، فهي عملية معاونة الفرد المرشح للحوار على اختيار الحوار الذي يناسب مؤهلاته ، وإعداد نفسه له على نحو يكفل له النجاح والرضا عن العملية الحوارية ، وعن نفسه ، وعن خطة الحوار العلمي أو برنامجه.

ثالثاً : وحدة المستوى بين المحاورين :

من الضرورة أن يكون المحاوران أو المحاورون في درجة واحدة أو مستوى واحد من العلم والمعرفة والأخلاق، وسأزيد هذه المسألة تفصيلاً في

المطالب القادمة ، فلا يجوز قيام حوارات بين طرفين نقيضين كل التناقض كما تفعل بعض الفضائيات العربية التي تحرص على انتقاء محاور عالِم وحليم ، ويقابله محاور أرعن أو مهرج، ومن ثمَّ يفشل الحوار؛ لأنه خطط له أن يفشل كما أُريد له أن يخبر العالَم بأن العرب لا يفقهون أسس الحوار العلمي، بل إنهم لا يعرفون الحوار إطلاقاً.

المطلب الثاني
الأسس الشخصية للاختيار

يتمثل هذا الأساس في التجانس الثقافي بين المحاورين، ومفاد ذلك أن ثمة لغة ثقافية بين أهل الحوار كي لا يكون الحوار حواراً بين الطرشان!! فالحوار يكون مقبولاً، بل وفعالاً، كلما كانت المؤهلات العلمية والخبرات الثقافية متجانسة أو متقاربة بين المحاورين، وهذا يعني أن مستوى تفكير المحاورين واحد أو متجانس أو متقارب، كما أن ثقافتهم بما تعني من حقائق علمية ومعرفية ومهارات شخصية وقدرات منطقية متقاربة إلى الحد الذي يفهم أحدهما الآخر دون عناء أو مشقة. وحوار أهل السوق من باعة وتجار غير حوار أهل العلم والثقافة، وحوار الجهلة غير حوار المتعلمين، وحوار الأذكياء غير حوار الأغبياء.

في ضوء هذا الإدراك فإن الحوار مع الجاهل يترتب عليه عناء وأي عناء وثمة أقوام: ﴿ لا يَكَادُونَ يَفْقَهُونَ قَوْلاً ﴾[1]، وهؤلاء الجهلاء قد يكونون مختالين، أو متكبرين، أو عنيدين، وقد قال ربُّ العزة بحقهم: ﴿ وَلا تُجَادِلْ عَنْ الَّذِينَ يَخْتَانُونَ أَنفُسَهُمْ إِنَّ اللَّهَ لا يُحِبُّ مَنْ كَانَ خَوَّاناً أَثِيماً ﴾[2]. وقال تعالى: ﴿ إِنَّ الَّذِينَ يُجَادِلُونَ فِي آيَاتِ اللَّهِ بِغَيْرِ سُلْطَانٍ أَتَاهُمْ إِنْ فِي صُدُورِهِمْ إِلاَّ كِبْرٌ مَا هُمْ بِبَالِغِيهِ ﴾[3]. وقال: ﴿ قَالُوا سَوَاءٌ

(١) سورة الكهف، الآية : ٩٣.
(٢) سورة النساء، الآية: ١٠٧.
(٣) سورة غافر، الآية: ٥٦.

عَلَيْنَا أَوَعَظْتَ أَمْ لَمْ تَكُنْ مِنْ الْوَاعِظِينَ ﴾[١]، وقال:﴿ إِنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا سَوَاءٌ عَلَيْهِمْ ءأَنذَرْتَهُمْ أَمْ لَمْ تُنذِرْهُمْ لا يُؤْمِنُونَ ﴾[٢].

إذاً من الضرورة مجانبة التحاور مع من لا يفقه من قواعد الحوار وأسسه شيئاً فبعض الناس ليس أهلاً لذلك، وليس كفئاً للمحاور المحترم، ومن ثَمَّ يتعيّن النأي عنهم، وتجنب الدخول معهم في أي حوار[٣].

قال شاعر:

مَنْ عاتبَ الجهَّال أتعبَ نفسَهُ ... ومَنْ لام مَنْ لا يعرفُ اللومَ أفسدا

وجاء في حكمة: من سكت عن جاهل فقد أوسعه جواباً، وأوجعه عتاباً[٤]، والجاهل هو الذي يصعب إقناعه، قال المتنبي:

وليسَ يصحُّ في الأفهام شيء ... إذا احتاج النهار إلى دليل

ومن الأمثال: لو سكت من لا يعلم سقط الاختلاف[٥].

وقال ابن عبيد الكاتب:

إذا لم يكن لك حسنُ فهمٍ ... أسأت إجابةً وأسأت فهما[٦]

وقال شاعر:

وإنَّ عناءً أن تُفهم جاهلاً ... ويحسبُ جهلاً أنه منك أفهمُ

---

(١) سورة الشعراء، الآية: ١٣٦.

(٢) سورة البقرة، الآية : ٦.

(٣) في التوسع انظر د. عبد القادر الشيخلي: مدح العتاب وذمه في الشريعة والحكمة والأخلاق ، الرياض، دار الحضارة ١٤٣٠هـ/٢٠٠٩م..

(٤) الأبشيهي (شهاب الدين محمد بن أحمد– توفى ٨٥٠ هـ) المستطرف في كل فن مستظرف المجلد الأول–بيروت مكتبة الحياة–١٤١١هـ =١٩٩٣م،ص٤١.

(٥) أبو حيان التوحيدي: الإمتاع والمؤانسة، ج٢، تصحيح أحمد أمين وأحمد الزين، بيروت – المكتبة العصرية(د.ت) ص١٤٩.

(٦) هذا البيت مذكور لدى: (أبو حيان التوحيدي: كتاب الإمتاع والمؤانسة ج٣، ص٧٤.

كما أن بعض الجهلاء يفضحه جهله كما يأتي:

حكاية : قال ابن الجوزي (٥١٠- ٥٩٧هـ): أخبرني يعقوب بن موسى قال: قال أبو زرعة: كان بشر بن يحيى بن حسان من أصحاب الرازي، وكان يناظر، فاحتجوا عليه بطاووس (فقيه مسلم)، فقال: يحتجون علينا بالطيور[١].

وقال أبو بكر بن أبي سعدان[٢]: من جلس للمناظرة – على الغفلة – لزمته ثلاثة عيوب: أولها جدال وصياح، وهو المنهي عنه، وأوسطها حبُّ العلو على الخلق وهو المنهي عنه، وآخرها الحقد والغضب وهو المنهي عنه، ومن جلس للمناصحة فإن أول كلامه موعظة، وأوسطه دلالة، وآخره بركة[٣].

نستخلص من الأساس الشخصي للحوار القواعد الآتية:

- **القاعدة الأولى** : ضرورة قيام الحوار بين أفراد متجانسين ثقافياً أو شبه متجانسين، كي يجري الحوار في مناخ فكري مقبول.
- **القاعدة الثانية** : لكل مستوى ثقافي أساليبه الحوارية؛ لأنَّ كل مستوى ينطلق من طريقة تفكير تتلاءم معه.

والمحاور الذكي هو الذي يُنوّع أساليب حواره وفق المستوى الثقافي للمحاور الآخر فقد يكتشف في أثناء الحوار أن محاوره أقل ذكاء أو

(١) ابن الجوزي (أبو الفرج عبد الرحمن بن الجوزي) أخبار الحمقى والمغفلين، عمان: مركز سندباد، بيروت دار ابن حزم ١٤١٦هـ=١٩٩٦م، ص٣٨.

(٢) هو أحمد بن محمد بن أبي سعدان، بغدادي من أصحاب الجنيد البغدادي وهو من مشايخ الزهاد..

(٣) أبو عبد الرحمن السلمي: طبقات الصوفية، تحقيق نور الدين شريبة ط٢، حلب دار الكتاب النفيس١٤٠٦هـ=١٩٨٦م، ص٤٢٢.

أدنى خبرة أو علماً أو تعليماً؛ وحينئذٍ ينزل إلى مستواه، ويقنعه بحجج تتفق مع مستواه الثقافي، ويحرص في الوقت ذاته على زيادة جرعة الحلم التي يتقنها؛ ذلك أن المحاور محدود الذكاء أو الخبرة أو التعليم يُرهق المحاور الآخر؛ لأن أساليب إقناعه ليست سهلة.

- **القاعدة الثالثة** : إذا اكتشفت أن محاورك جاهل أو غبي أو أحمق فتأنى في حواره، فإن وجدت نفسك تحاور حائطاً غير ناطق فانسحب بكرامة كي لا ينالك أذاه المعنوي المتمثل بألفاظه الهابطة أو ضيق نفسك جراء غبائه المستحكم.
- **القاعدة الرابعة** : الإيمان بالتكافؤ الشخصي: فلا يوجد في الحوار رئيس ومرؤوس، أو تابع ومتبوع، أو تعامل أحد الأطراف مع الآخرين بأنه أكثر علماً، أو أنه دون غيره يملك الحقيقة ولا غير الحقيقة، وأن الآخرين في باطل مقيم. إن الإيمان بمبدأ المساواة يرتب احترام كل محاور لزميله، ومن ثَمَّ فالواجب عليه أن يتيح له عرض أفكاره أو وجهة نظره كاملة غير منقوصة، فإذا زعم محاور أنه يملك الحقيقة، وأن الآخرين لا يملكونها، أو أنهم في ضلال مبين؛ فهذا لا يسمح بقيام الحوار أو باستمراره، وإذا تصوّر المحاور مثل هذه التصوّرات فيتعيّن ألا يفصح بها علناً، وإنما يحاور الآخرين الذين هم في ضلال أو في شرك أو في كفر أو في فسق أو فجور، ويحاورهم بهدوء ناجم عن عقيدة متأصلة في ذهنه وفي قلبه، ودون أن يتفوه بكلمات تجعل استمرار الحوار مستحيلاً أو متعذراً أو صعباً مع الأطراف المضادة.

المطلب الثالث
الأسس العلمية والمنطقية للاختيار

هذه الأسس مطلوبة لاختيار المحاور الجيّد، كما أنه مطلوب الالتزام بها من قبل المحاور في أثناء أدائه الحوار، فهي متصلة زماناً وصالحة لحالتي الاختيار والأداء. وهذه الأسس إنما هي مبادئ لثقافة منطقية.

وبالنظر إلى أهمية هذه الأسس فسأحرص على إسهاب القول فيها، فأقول:

يسمى علم المنطق لدى العرب: "علم الميزان"[1]، ولغةً هو آلة قانونية تعصم مراعاتها الذهن من الخطأ في الفكر[2]، كما أنه علم بقوانين تفيد معرفة طرق الانتقال من المعلومات إلى المجهولات وشرائطها بحيث لا يعرض الغلط في الفكر[3]، وبعبارة أخرى هو قوانين يعرف بها الصحيح من الفاسد في حدود معرفة الماهيات والحجج المفيدة للتصديقات[4].

وينقسم المنطق إلى قسمين: المنطق الصوري والمنطق العام؛ فالمنطق الصوري ينظر إلى القضايا والتصورات من حيث صورتها لا مادتها، ويطلق على المنطق القياسي عموماً، ومن أقسامه المنطق الرمزي؛ وهو يعبر عن

---

(١) التهانوي (محمد أعلى – توفى نحو ١١٥٨هـ=١٧٤٥م) كشاف اصطلاحات الفنون، ط٢، طهران مطبعة خيام، ١٩٦٧م، ص١٠٦٦.

(٢) الجرجاني، علي بن محمد بن علي، (ت ٨١٦ هـ) : التعريفات، ط٢، تحقيق: د. إبراهيم الأبياري، بيروت ، دار الكتاب العربي، ١٤١٣هـ/ ١٩٩٢م، ص١١٢.

(٣) التهانوي: مرجع سبق ذكره، ص٥١٤

(٤) ابن خلدون، أبو زيد عبد الرحمن بن محمد (ت: ٨٠٨ هـ) : المقدمة، تحقيق: د. علي عبد الواحد وافي، القاهرة، لجنة البيان العربي، ١٣٧٠هـ/ ١٩٥٨م، ص٩٠٨

قوانين المنطق بالرموز والإشارات لا بالألفاظ ويسمى بالمنطق الرياضي.

أما المنطق العام فهو البحث عن طرق معرفة الحقيقة والخطأ؛ وهو يدرس الصور والمواد، ويسمى بالمنطق المادي، ويستخدم طرق الملاحظة، والفرضية والتجربة، والاستقراء ... إلخ[1].

ويتطلب التعمق في الأسس المنطقية للحوار، التطرق إلى ضرورة المعرفة المنطقية للمحاور، من جهة، والتطرق إلى عمليات الاستدلال من جهة ثانية، وسأتناول هذين الموضوعين الجوهريين في فرعين مستقلين.

الفرع الأول : ضرورة المعرفة المنطقية

يفترض بالمحاور أن يلمَّ بمباحث علم المنطق، ومن ثمَّ تصبح لديه معرفة منطقية تساعده في كسب الحوار لصالح موضوعه؛ فالحوار ليس عملاً شخصياً محضاً، وإنما هو عمل علمي بكل معنى الكلمة، ولعل أهم الأسس العقلية للحوار هي الأسس المنطقية فيكون – تبعاً لذلك – حواره منهجياً وموضوعياً. ففهم ألف باء المنطق يعني أن يتسلح المحاور بالحجج الأكثر صواباً، ويتحاشى التناقض في القول أو الضعف في وجهة النظر.

الحجج في مناظرات الفقهاء المسلمين :

فيما يلي نموذجان من مناظرات مفعمة بالحجج المنطقية السليمة:

- **مناظرة بين الإمام الشافعي والإمام أحمد بن حنبل رضي الله عنهما.**

حد المؤمن وحد الكافر: قال السبكي[2]: حكى أبو علي الحسن بن

(١) للتوسع، انظر: الموسوعات والمعاجم الفلسفية.

(٢) السبكي، عبد الوهاب بن عبد الكافي (ت ٧٧٧هـ–١٣٧٠م): طبقات الشافعية الكبرى، ج١، بيروت، دار المعرفة (د.ت) ص٢٢٠.

عمار، من أصحابنا، وهو رجل موصليّ، من تلامذة فخر الإسلام الشاشي. أن أحمد بن حنبل ناظر الشافعي في تارك الصلاة، فقال له الشافعي: يا أحمد أتقول إنه يكفر؟ قال: نعم، قال: إذا كان كافراً فبما يُسلِمُ؟ قال: بقول لا إله إلا الله محمد رسول الله.

قال الشافعي: فالرجل مستديم لهذا القول! قال: يسلم بأن يصلي. قال: صلاة الكافر لا تصح، ولا يحكم بالإسلام بها. فانقطع أحمد وسكت.

- **مناظرة بين الإمام الشافعي وإسحاق بن راهويه رضي الله عنهما.**

جلود الميته: روى السبكي[1] بإسناده، أن إسحاق بن راهويه ناظر الشافعي – وأحمد بن حنبل حاضر – في جلود الميتة إذا دبغت. فقال: دباغها طهورها. فقال إسحاق: ما الدليل! فقال الشافعي: حديث الزهري عن عبيد الله بن عبدالله عن ابن عباس عن ميمونة، أن النبي صلى الله عليه وسلم مر بشاة ميتة، فقال: (هلا انتفعتم بجلدها). فقال إسحاق: حديث ابن عكيم كتب إلينا رسول الله ﷺ، قبل موته بشهر: (لا تنتفعوا من الميتة بإهاب ولا عصب) أشبه أن يكون ناسخاً لحديث ميمونة؛ لأنه قبل موته بشهر. فقال الشافعي: هذا كتاب، وذلك سماع. فقال إسحاق: إن النبي صلى الله عليه وسلم كتب إلى كسرى وقيصر، وكان حجة عليهم عند الله.

فسكت الشافعي[2]. فلما سمع ذلك أحمد بن حنبل ذهب إلى حديث ابن

---

(١) السبكي : مرجع سبق ذكره، ص٢٢١ .

(٢) سكوت الشافعي تسجيل على إسحاق بأن اعتراضه فاسد الوضع، فلم يستحق عنده جواباً، وهذا شأن الخارج عن المبحث عند الجدليين، فإنه لا يقابل بغير السكوت، ورب سكوت أبلغ من نطق، ومن ثمَّ رجع إليه إسحاق وأفتى به.

عكيم وأفتى به؛ ورجع إسحاق إلى حديث الشافعي فأفتى بحديث ميمونة.

الفرع الثاني : عمليات الاستدلال

الاستدلال: مفهوم عام جداً يشمل كل عمليات البرهان على قضيّة ما انطلاقاً من قضايا أخرى بما في ذلك: الاستقراء، والقياس التمثيلي فانتقالنا مثلاً من كون النحاس والحديد والقصدير أجساماً موصلة للحرارة إلى أن كل معدن موصل للحرارة يعد استدلالاً بالاستقراء.

أما في المنطق الصوري، فيفهم بالاستدلال استخراج قضية من قضية أو أكثر بسبب معنى القضايا أو مبناها. يقسم المنطق التقليدي الاستدلال الصوري إلى استدلال مباشر واستدلال قياسي أي قياس. في الاستدلال المباشر يجري استخراج قضية جديدة من قضية واحدة فقط. أما في القياس فيتم الاستدلال من قضيتين أو أكثر[1]. وبعبارة أخرى فإن الاستدلال هو فعل الذهن الذي يلمح "علاقة مبدأ ونتيجة" بين قضية وأخرى أو بين عدة قضايا، وينتهي إلى الحكم بالصدق أو بالكذب، أو إلى حكم بالضرورة أو الاحتمال. وهو استنباطي واستقرائي، ومباشر، وغير مباشر. وهناك استدلال بالمحال ويرادف برهان الخلف (ويستعمله أرسطو أحياناً لرد مشكلة إلى أخرى). واستدلال تراكمي سلسلة من القياسات الحملية، يكون فيها محمول المقدمة الأولى موضوعاً للمقدمة الثانية وهكذا، وتكون النتيجة مكونة من موضوع المقدمة الأولى ومحمول المقدمة الأخيرة مثل: أ هي ب، ب هي جـ، جـ هي د، إذن أ هي د. واستدلال غير مباشر ما

(١) د.عادل فاخوري: استدلال، مادة في الموسوعة الفلسفية العربية، المجلد الأول بيروت معهد الإنماء العربي، ١٩٨٨ ص٥٦ .

ينتقل فيه الذهن من المقدمات إلى النتائج بوساطة، مثل القياس الأرسطي[1]. وفي الاستدلال المباشر: هو الذي لا يحتاج الباحث فيه إلى أكثر من قضية واحدة، ويتم الاستدلال بإحدى طريقتين:

- **التقابل**: فكل قضية موجبة أو سالبة يمكن أن تشتق منها قضية أخرى مخالفة لها في الكيف "الإيجاب والسلب" أو في الكم "الكلية والجزئية".
- **العكس**: بإبدال حدي القضية "المحمول والموضوع" الإنسان ليس بطائر، الطائر ليس بإنسان[2].

أما الاستدلال غير المباشر، فيتضمن:

- **الاستقراء:**

تتبع الجزئيات كلها أو بعضها للوصول إلى حكم عام يشملها جميعاً أو انتقال الفكر من الحكم على الجزئي إلى الحكم على الكلي الذي يدخل الجزئي تحته.

وله عدة أحوال: إما أن يكون يقينياً؛ أي لا تقبل حقائقه احتمال النقض سواء كان موجباً بمعنى مثبتاً أو كان سلباً بمعنى نافياً للشيء. وإما أن يكون ظنياً راجحاً – تبعاً لدرجة قربه أو بعده من اليقين ، وإما أن يكون ظنياً مساوياً في القوة لما يخالفه فيقف الفكر منه موقف الشك ، وإما أن يكون ظنياً مرجواً لقوة ما يخالفه فيتفاوت تبعاً لقربه من الرفض.

وقد استخدمه المسلمون في استخراج قواعد اللغة العربية وضوابطها

---

(١) مجمع اللغة العربية، القاهرة، الهيئة العام لشؤون المطابع الأميرية ١٣٩٩هـ –١٩٧٨م، المعجم الفلسفي، ص١١.

(٢) د. علي جريشة، مرجع سبق ذكره، ص١٢٧.

"النحو والصرف وفي علم العروض".

وفي الفقه "مدة الحيض – النفاس. مدة الأجنة في الأرحام". وفي الأصول.

وفي جمع المعارف "الحديث، والجغرافيا، والتاريخ، والأدب، والحِكم والأمثال".

توجيه القرآن إلى دراسة قصص السابقين وما فيها من عبر، وإلى دراسة الطبيعة. ولا يلزم الاستقصاء. بل يكفي نماذج متنوعة يستنبط منها كليات عامة. والاستقراء إما أن يكون تاماً؛ أي باستقصاء كل الجزئيات "وحدات الزمن – نجوم المجموعة الشمسية". وهو قد يفيد اليقين.

وإما أن يكون ناقصاً ؛ أي تدرس منه بعض جزئيات أو أجزاء الشيء.

أمثلته: كل حيوان ذي قرن مجتر.

كل حيوان ذي قرن مشقوق الظلف.

مراحل الاستقراء:

مرحلة التجربة والملاحظة. مرحلة الفروض العلمية.

مرحلة تحقيق الفروض أو ترجيحها بالمزاولة.

- **القياس:**

صيغة شكلية لإثبات حقائق سبق العلم بها، ولكن حصلت الغفلة عن جوانب منها.

الشمس كتلة من نار.

كل نار محرقة.

الشمس كتلة من نار محرقة "اكتفاء بأحد المتكررين".

كل جسم مؤلف.

وكل مؤلف حادث.

كل جسم حادث. [١]

فالاستقراء: هو الحكم على الكلي بما يوجد في جزئياته جميعها؛ وهو الاستقراء الصوري الذي ذهب إليه أرسطو وحده، وهو الاستقراء القائم على التعميم. وعلى الأخير اعتمد المنهج التجريبي، فهو ينتقل من الواقعة إلى القانون، ومما عرف في زمان أو مكان معين إلى ما هو صادق دائماً وفي كل مكان. وقد أثارت مشروعية أساس الاستقراء نقاشاً بين الفلاسفة المعاصرين[٢].

وبعبارة أخرى: هو حكم على كلي لوجود ذلك الحكم في جزئيات ذلك الكلي، إما كلها – وهو الاستقراء التام – وإما أكثرها – وهو الاستقراء المشهور – فكأنه يحكم بالأكبر على الواسطة لوجود الأكبر في الأصغر، ومثاله: إن كان حيوان طويل العمر فهو قليل المرارة؛ لأن كل حيوان طويل العمر فهو، مثل: إنسان، أو فرس، أو ثور[٣].

أما البرهان: فهو استدلال ينتقل في الذهن من قضايا مسلمة إلى أخرى تنتج منها ضرورة، وعدّه المناطقة القدامى أسمى صور الاستدلال؛ لأنه يقوم على أساس من مقدمات يقينية، وينتهي تبعاً لذلك إلى نتائج يقينية، وأوضح

---

(١) د. علي جريشة: أدب الحوار والمناظرة، ط٢، المنصورة – مصر ١٤١٢هـ–١٩٩١م، ص١٢٨.

(٢) مجمع اللغة العربية: المعجم الفلسفي، ص١٢.

(٣) ابن سينا(أبو علي الحسين بن عبد الله ٤٢٨هـ=١٠٣٧م) كتاب النجاة، تنقيح وتقديم د. ماجد فخري بيروت دار الآفاق الجديدة ١٤٠٥هـ=١٩٨٥م، ص٩٣.

صوره البرهنة الرياضية[1].

أما المغالطة فهي: استدلال زائف، وله صور شتّى، منها ما هو واقع في الجنس، ومنها ما هو واقع في الفصل، ومنها ما هو عام يقع في قواعد التعريف[2].

أما الأغلوطة فهي استدلال خاطئ يقع فيه المرء دون قصد إلى تضليل غيره؛ وبذا يتميز من السفسطة والمغالطة[3].

والسفسطه: قياس مركب من الوهميات والغرض منه: تغليظ الخصم وإسكاته، كقولنا: الجوهر موجود في الذهن، وكل موجود في الذهن قائم بالذهن عرض لينتج أن الجوهر عرض[4]، وبعبارة أخرى خطأ مقصود للتمويه على الخصم وهي: نوع من الاستدلال يقوم على الخداع والمغالطة[5].

(١) مجمع اللغة العربية، المعجم الفلسفي، ص٣٣.
(٢) مجمع اللغة العربية، المعجم الفلسفي، ص١٨٨، ١٧.
(٣) مجمع اللغة العربية، المعجم الفلسفي، في الموضع ذاته.
(٤) الجرجاني: التعريفات، ص١٥٨.
(٥) مجمع اللغة العربية، المعجم الفلسفي، القاهرة، ص٩٧.

خاتمة الفصل الأول : مراجعة الخطة والتأكد من سلامتها

١- الحوار أسلوب حضاري متقدم لحل الخلافات، كما أنه وسيلة لإيضاح معلومات ومعارف وحقائق، وكذلك هو وسيلة للإصلاح أو للتهذيب فالعقوبات لا تأتي بالنتائج المرجوة منها دائماً، فيتكفل الحوار بتحقيق أهداف إصلاحية سامية.

٢- قد يحصل الحوار بصورة عشوائية عندما يلتقي فرد بآخر في الطريق العام فيتحاوران حول مسألة من المسائل، وهذا ما يحصل بصفة دائمة في الحياة الاجتماعية للبشر، وقد يجري مثل هذا الحوار بصورة محترمة، وقد يتحول إلى مهاترات أو مناكفات، وهذه هي الصورة السيئة للحوار الشخصي.

٣- الحوارات الكبرى سواء جرت تلفازياً أو في المرافق العلمية لابد من تخطيطها تخطيطاً واضحاً؛ وذلك لأن القائمين بعملياتها يسعون إلى تحقيق أهداف معينة، ومن هنا ضرورة استناد التخطيط إلى المبادئ العلمية في الإدارة.

٤- عندما تقوم الجهة المختصة بإعداد الحوار لابد لها من أن تعين موضوعه تعييناً يلتزم بالمفاهيم المحددة، فلا يكون الموضوع فضفاضاً أو يشوبه الغموض.

٥- هناك أسباب تفرض نفسها لاختيار موضوع معين للحوار، إما لأهميته، وإما لكونه يشكل أزمة قائمة، وإما هناك رغبة في التطوير والتحديث في أي مجال من مجالات الحياة أو المجتمع أو الدولة.

٦- يقع على عاتق المكلفين بإعداد العملية الحوارية، حسن اختيار المحاورين، فهناك أسس شخصية للاختيار الموفق أو الدقيق، كما أن هناك أسساً علميةً ومنطقيةً ينبغي أن يحوز على قدراتها من هو مرشح للحوار، إذ يجري التأكد من كفاءته العلمية والمعرفية، وأخيراً يتعين التأكد من توافر أسس أخلاقية للمحاور؛ بحيث يلتزم بالمبادئ الأخلاقية من حيث احترام نفسه أو احترام غيره، وخلو سيرته الشخصية والاجتماعية من أي شائبة تشوب مسلكه الأخلاقي.

يفترض بالجهة المكلفة بإعداد خطة الحوار أن تتأكد بنفسها أو باستشارة اللجنة المختصة بإعداد الحوار من صحة هذه الخطة، وكلما كان الحوار على مستوى مؤتمر علمي أو ندوة علمية فإن إجراء النقاشات بشأن الخطة مهما كانت مستفيضة، فلا تخلو من جدوى عملية، ويتعين على الجهة المسؤولة عن إعداد الحوار أن يكون صدرها رحباً؛ بحيث تتقبل الملاحظات أو النقد مهما كان حاداً أو قاسياً، إذ من شأن الحوارات التي تجرى بشأن خطة الحوار أن تفتح آفاقاً جديدة لتطوير هذا الخطة في أفضل الحالات، أو للتأكد من سلامتها سلامة كاملة.



الفصل الثاني

تنظيم العملية الحوارية

تنظيم العملية الحوارية

سأتناول في هذا الفصل وظيفة التنظيم، وبيان أهدافه، وكذلك بيان الإجراءات التنظيمية للعملية الحوارية؛ وذلك في مبحثين مستقلين.

المبحث الأول
وظيفة التنظيم وأهدافه

التنظيم السليم مبحث إداري فعال، فهو وعاء للأعمال والأهداف، ولا شك في أن الحوار لا يجري بصورة عشوائية، أو بشكل ارتجالي، وإنما ثمة أسس تمثل بالنسبة إليه الضوابط النظامية التي من شأن مراعاتها أن تساهم في تحقيق أهدافه المرسومة، ومن ثَمَّ نحصل على الفائدة أو الفوائد المتوخاة من قيامه.

المطلب الأول
وظيفة التنظيم

كلمة التنظيم مشتقة من الفعل نَظَمَ؛ ويعني التأليف، فيقال: نظم اللؤلؤ؛ أي جمع حباته في الخيط. ويقال نَظَمَ الشعر؛ أي رتب كلماته وفق نسق، ومنها الانتظام الذي يعني الاتساق. أما النظام في اللغة فيطلق على الخيط الذي به اللؤلؤ أو غيره، وجمعه نظم . وإذا قيل ليس لأمرهم نظام؛ فمعناه أنه ليس لهم هدى ولا استقامة، وكل شيء قارنته بآخر أو ضممت

بعضه إلى بعض فقد نظمته، وجمعه أنظمة أو أناظيم ونظم[1].

ويخضع التنظيم لمبادئ علمية أبرزها :

١- مبدأ التخصص: يعني التخصص قيام فرد أو قسم ما بعمل أو بمجموعة أعمال متشابهة أو متقاربة، بحيث يجيد أداءها بكفاءة وإتقان؛ وذلك لتفرغه لها دون غيرها[2]. والتخصص كما هو معلوم يؤدي إلى ارتفاع مستوى الكفاءة، وتحسين الجودة، وتقليل الهدر في المال أو في الوقت، وينمي معنويات الأفراد، كما يؤدي إلى التطوير والإبداع[3].

٢- مبدأ تقسيم العمل : هو مبدأ ملازم للتخصص، ومؤدٍ إليه فكل منظمة أو جهة تقسم الأعمال في نطاقها وفقاً لعدد الأفراد، أو للأهداف، أو للمناطق الجغرافية، أو للزبائن والمستفيدين، أو وفق الأنشطة والعمليات، أو وفق الوقت .

٣- مبدأ التدرج الهرمي للأفراد: يعني هذا المبدأ وجود مستويات إدارية تتدرج من القمة إلى القاعدة لتعطي كل مستوى مسؤوليات وواجبات محددة، ثم تقرن ذلك بصلاحيات (سلطات) تفوض من الأعلى إلى الأدنى، وهذا ما يسمى بتفويض الصلاحية؛ وذلك لكي يتعاون الجميع في تحقيق أهداف المنظمة.

---

(١) الشيخ محمد عبد القادر الرازي: مختار الصحاح ، بيروت ، المركز العربي للثقافة والعلوم، ص ٤٨٦.

(٢) د. يحيى الجمل : مفهوم التنظيم وبعض أسسه في نطاق الإدارة العامة، القاهرة، مجلة العلوم الإدارية، ع٢، ١٩٧٤م ، ص ٧ وما بعدها.

(٣) د. عامر الكبيسي: الفكر التنظيمي ، الدوحة ١٩٩٨م ، ص ٩٦.

٤- مبدأ وحدة الأوامر : يتعين أن تصدر الأوامر من مركز واحد طالما هي متعلقة بمهمة واحدة، فإذا تلقى الفرد أوامر متعددة من جهات مختلفة فسترتبك أعماله؛ لأنه لن يعرف ماذا سينفذ؟.

٥- مبدأ نطاق الإشراف: يتعين ألا يشرف الإداري على عدد كبير من المرؤوسين، وإنما ينبغي أن يتراوح العدد من ثلاثة إلى ستة أفراد .

٦- مبدأ تلازم الصلاحية والمسؤولية: فطالما يملك الإداري صلاحية أي سلطة فيجب أن تقابلها مسؤولية، وفي الوقت نفسه لن يكون الإداري مسؤولاً مع حرمانه من الصلاحية؛ لذلك فإن انتظام القائد الإداري أو المسؤول أو المدير يتطلب اقتران سلطته المحددة بمسؤوليات واضحة، فهو لن يستطيع أن يكون مسؤولاً عن أداء واجبات معينة أو تحقيق أهداف محددة ما لم يمنح صلاحية أو سلطة موازية لها كماً ونوعاً.

٧- مبدأ الفصل بين السياسة والإدارة: إن السياسة شأن من شؤون السياسيين في الدولة، أما الإدارة فهي مسألة فنية تخضع لمبادئ علمية، في حين السياسة تخضع لتقلبات؛ لذلك يجب الفصل بين الاثنين، وإذا كان الإداريون يحتاجون أحياناً إلى قرار سياسي يدعم عملهم، ويحقق أهدافهم، إلا أن تدخل السياسيين يشوش مسيرة الإدارة؛ لأن الإدارة تسير وفق مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، في حين السياسيون يتدخلون في أعمالها عن طريق فرض قوتهم أو استغلال نفوذهم؛ مما يؤثر سلباً على العمليات الإدارية وأهدافها.

٨- مبدأ تقديم الصالح العام على الصالح الخاص: لا شك في أن الصالح العام يُعنى بالدولة والمجتمع معاً، في حين الصالح الخاص يُعنى بفرد

واحد أو بعدة أفراد؛ لذلك فإن الصالح العام أكبر وأنفع وأكثر ديمومة من الصالح الخاص.

ومن جهة أخرى يعني التنظيم تقسيم أوجه النشاط في مجال مباشرة الحوار، وكذلك تحديد العلاقات بين الجهات التي خططت للحوار وتلك المسؤولة عن تنفيذه؛ بما في ذلك الجوانب المادية والمالية والمعلوماتية والبشرية؛ مما يؤدي في النهاية إلى أن تعمل هذه الجهات ؛ ومن ضمنها المحاورون بوصفهم مجموعة متسقة معتمدة بعضها على بعض؛ مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق هدف الحوار بأقل تكلفة وجهد ممكنين.

وبهذا يكون التنظيم تنظيماً لمستلزمات الحوار المادية والإعلامية وغيرها، بالإضافة إلى أنه في الواقع تنظيم للأفراد المسؤولين عن تنفيذ العملية الحوارية، وطالما هذه العملية تعتمد على عدة أفراد سواء من خطط لها، أو جهز لها المستلزمات، أو يشترك في تنفيذها؛ فالموضوع بحاجة إلى تنظيم حتى تتناسق الجهود كلها، وتصب في هدف إنجاح العملية الحوارية.

المطلب الثاني
أهــداف التنظــيم

يهدف تنظيم العملية الحوارية إلى ما يأتي :

١- التحديد الواضح لمسؤوليات الأفراد والأقسام، بحيث نفرق بدقة حدود مسؤوليات كل فرد وكل قسم فيتضح لدينا حينئذٍ مسؤوليات المخططين والمنفذين، ومسؤوليات اللجان التي تختص بالاستقبال، وتلك التي تختص بتوزيع بحوث المؤتمر أو الندوة، وكذلك مسؤولية اللجنة المالية ولجنة المتابعة والتقويم، ومن ثَمَّ نحدد مسؤولية كل فرد أو لجنة أو قسم.

٢- تقليل التكرار في العمل عن طريق التحديد السليم لمسؤولية كل فرد وكل قسم بمعنى أن المخطط ليس مسؤولاً عن التنظيم، وأن لجنة الاستقبال ليس من مهماتها اللجنة المالية.

٣- التناسب بين أهداف الحوار وإستراتيجيات المنظمة التي تدير الحوار، فلا يكون ثمة تعارض أو تناقض بين الاثنين.

٤- تحقيق التنسيق التام بين الأفراد والأقسام واللجان المسؤولين عن العملية الحوارية، فلا يلجأ أيٌّ منهم إلى مباشرة مهمات ليست من صلاحياته[1].

---

(١) د. سمير محمد يوسف: إدارة المنظمات، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة ١٩٨٠م ، ص ٢٩٥ وما بعدها (بتصرف).

المبحث الثاني
الإجراءات التنظيمية

أتناول في هذا المبحث، إعداد جدول الحوار، وتعيين المكان والمقر الذي سيتم فيه الحوار، والتأكيد على احترام المواعيد، وسيتم كل ذلك في ثلاثة مطالب مستقلة.

المطلب الأول
إعداد جدول الحوار

إذا كان الحوار يجري وفق مؤتمر أو ندوة علمية بين عدة أفراد، فالواجب تنظيم جدول الحوار عن طريق تحديد الموضوعات الرئيسة للحوار، إضافة إلى تحديد محاور كل موضوع على حدة، ومن ثَمَّ حينما يتم تنظيم هذا الجدول تحدد فيه الجلسات المناسبة، ومواعيدها الزمنية، وأسماء المحاورين في كل جلسة.

ومن الضرورة ضبط جدول الحوار من الناحية الموضوعية، والزمنية، والبشرية، بحيث ينفذ بدقة وبشكل متكامل، أما إذا تم إعداد هذا الجدول على نحو مرتجل ومن دون معلومات مؤكدة فقد يعتذر رئيس جلسة إحدى الحوارات، وقد لا يأتي محاور أو أكثر لسبب أو لآخر، ومثل هذه الإرباكات تشوه سمعة الجهة التي قامت بإعداد الحوار، فالمفروض أن يعد الجدول ولا يوزع بصيغته النهائية إلا قبل يوم أو يومين من موعد تنفيذ العملية الحوارية؛ وذلك بعد التأكد من حضور جميع رؤساء جلسات

الحوار، وجميع المحاورين، وأن تجري إعادة النظر في جدول الحوار قبل تنفيذه لغرض شطب أي رئيس جلسة يعتذر أو أي محاور لم يستطع الحضور لسبب أو لآخر، فالصرامة في هذا الشأن هي الدقة التي ينبغي أن يحرص عليها أرباب الحوار ومسؤولوه .

وينبغي أن يتضمن هذا الجدول:

(أ) تحديد موضوع الحوار:

لا بد للمحاورينِ من أن يتفقا على الموضوع الذي سيكون مناط حوارهما (أو حوارهم إذا كانوا أكثر من اثنين)؛ ولعل هذا التحديد يجدي في بقاء الحوار ضمن المضمار المتفق عليه، كما يجدي هذا التحديد في إشباع الموضوع، دراسةً وتحليلاً، فقد يخصص للحوار موضوع واحد أو أكثر، ومن الضرورة معرفة الموضوع أو الموضوعات مسبقاً كي يكون كل محاور على بيّنة من أمره.

(ب) بيان المحاور المتفرعة عن الموضوع الرئيس.

(ج) أسماء المحاورين وأسماء رؤساء الجلسات.

(د) تحديد التاريخ: اليوم والساعة ابتداءً وانتهاءً.

(هـ) وغير ذلك من المسائل والقضايا التي تتعلق بخصوصية كل حوار على حدة.

المطلب الثاني
تعيين المكان والمقر

لابد من تعيين المكان الذي يعقد فيه الحوار، وينصرف هذا الأمر إلى المدينة التي سيجري الحوار فيها . وفي داخل المدينة يجري اختيار المقر الذي سينفذ فيه الحوار، وقد يكون المقر جامعة ، أو فندقاً، أو دار استراحة أو منتجعاً سياحياً، المهم أن يحتوي المقر على المستلزمات المادية والآلية والبشرية التي تسهم في تنظيم جلسة أو جلسات الحوار ومن ثَمَّ إنجاحه، والمهم في كل ذلك أن تكون المدينة في متناول المواصلات والنقل، وأن يكون المقر معلوماً.

فمسألة اختيار مكان الحوار ومقره من المسائل التنظيمية التي يجب دراستها باستفاضة .

وهناك حسابات رئيسة يتوقف عليها اختيار مكان الحوار، أبرزها ما يأتي:

أولاً: حجم الاجتماع الذي سيتم في نطاقه الحوار:

هم المخططون والمنظمون والمنفذون والمحاورون والمعقبون والمناقشون والزوار والمدعوون. وهذا يعني ضرورة تقدير عدد من سيحضرون، والمقر الذي سيتم فيه الحوار، فقد يكون الحوار ضمن اجتماع صغير أو متوسط، أو كبير يتجاوز خمسمئة فرد، فالعدد يؤخذ بالحسبان عن تحديد مقر جلسة أو جلسات الحوار .

ثانياً : صفات الجهة المنظمة للحوار :

قد تكون الجهة حكومية تستطيع الإنفاق على اجتماع الحوار من دون تحفظ أو شحة ، وقد تسعى إلى إنجاحه نجاحاً باهراً عن طريق التوسع في الموازنة المالية المخصصة للحوار؛ بما فيها مكافآت كبيرة للجان العاملة ، وشراء هدايا أو مواد تذكارية في هذه المناسبة لتوزيعها على المحاورين .

وقد تكون الجهة التي تنظم الحوار من القطاع الخاص التي تسعى إلى الضغط على الإنفاق المالي، واستئجار قاعة في فندق متوسط أو شعبي .

ومن المعلوم أن طبيعة المنظمة التي تخطط الحوار وتنفذه تدخل بوصفها عنصراً أساسياً في تحديد مكان الحوار ومقره، فالمنظمة الحكومية تميل إلى عقد حوارات داخل المقرات الحكومية أو في الحرم الجامعي، في حين تميل منظمات القطاع الخاص إلى تفضيل الفنادق السياحية والمنتجعات الترفيهية؛ وذلك بوصفها صورةً بارزة من صور الدعاية لها.

ومن المعلوم أن الموضوعات المحترمة ينبغي أن يجري الحوار فيها في أماكن محترمة؛ وذلك إبرازاً لأهميتها ، وتأكيداً لمراكز القائمين بها .

ثالثاً : المواصلات وسهولة الوصول :

تعد المواصلات وسهولة الوصول إلى مكان الحوار من العوامل الأساسية عند اختيار المكان؛ لذا يجب أن تتوافر مواصلات كافية إلى مقر إجراء الحوار. فسهولة الوصول إلى مكان الحوار يجذب أعداداً كبيرة من الحاضرين .

رابعاً : التوقيت :

يرتبط التوقيت بالمكان فقد تلغى مدينة من قائمة المدن المرشحة

لاستضافة جلسة أو جلسات الحوار بالنظر إلى أن هناك العديد من الحوارات التي تعقد فيها في ذلك الوقت، أو بسبب ارتفاع الأسعار في موسم السياحة، كذلك فإن أيام الأسبوع التي ينظم خلالها، وقربها أو بعدها من العطلات، تكون عاملاً آخر في تحديد موعد الحوار، كما يدخل في التوقيت الإجازات الممنوحة للموظفين، وكذلك الأحداث التي تجري، ولا يمكن التغاضي عن الموسم أو الطقس الذي يختار فيه عقد الحوار .

خامساً : التكلفة المالية :

إن تكلفة عقد جلسة أو جلسات للحوار في مدينة ما يختلف عن مدينة أخرى، فبعض المدن تتميز بارتفاع تكاليف المعيشة، في حين ثمة مدن كبرى تكون تكاليف المعيشة فيها متوسطة. ومن ثَمَّ تكون موازنة الإنفاق المالي متوسطة أيضاً .

سادساً : أنشطة وقت الفراغ:

إن بعض المجموعات التي تشترك في الحوارات التي تتوقع وجود نشاط رياضي أو فرص ممتعة للتجوال ومشاهدة أبرز معالم المدينة، وبخاصة متاحفها ومتنزهاتها وشواطئها إن وجدت ومستوطناتها الطبيعية، وذلك على هامش عقد الحوار.

وهناك حسابات إضافية لتحديد مكان الاجتماع ومقره وهي حسابات يتعين أن تكون بالحسبان، أبرزها :

- المحاور الخارجي وهو الذي يشترك في الحوار من دولة أخرى.
- الصورة الذهنية المتعلقة بالمدينة التي يعقد فيها الاجتماع. فبعض المدن تتمتع بسمعة طيبة في حين ثمة مدن متخلفة .

- المساعدة الخارجية قد تتفق جهات حكومية أو بنوك (مصارف) أو مؤسسات علمية على جلسات الحوار عن طريق التبرع للمنظمة التي تدير الحوار سواء بتكليف طباعة وثائق الحوار، أو بتكاليف استئجار مقره أو تكاليف الضيافة، أو غير ذلك من صور الدعم المالي[1].

إن عدد الأشخاص المتوقع حضورهم لجلسات الحوار هو المفتاح الرئيس في عملية اتخاذ القرار حول نوع الحوار الذي سيعقد والتسمية المناسبة له، وبالتأكيد فإن اجتماع ستة مشاركين لا يمكن تسميته مؤتمراً، فالاجتماع على مستوى المحافظة أصغر من الاجتماع على مستوى المنطقة، وتاريخ عقد الحوار وموضوعه هما أفضل دليل على عدد الحاضرين المتوقع مشاركتهم، ويتحدد الإقبال على برنامج الحوار بطبيعة الموضوعات المطروحة ونوعية المحاورين، فحوار يحوي موضوعات حيوية ومحاورين بارزين، ونشاطات مشوقة يجتذب أعداداً كبيرة من الحاضرين، كما يؤثر مكان الحوار على عدد الحاضرين، فقرب مكانه، وسهولة الوصول إليه من عدد كبير من الأعضاء يزيد من عدد المشاركين والحاضرين، فمثلاً المدن السياحية أو الكبرى تقدم إغراءات كثيرة للمشاركين؛ مما سيجذب أناساً أكثر للحضور فيها مما لو عقد الحوار في بلدة صغيرة، وأيضاً سهولة الوصول إلى مكان الحوار، مثل وجود رحلات من دون توقف مقارنة برحلات فيها توقف وتأخير، فهذه هي عامل آخر من العوامل التي تحدد درجة الإقبال على حضور الحوار.

(١) سوزان ستيوارت : دليل التخطيط للاجتماع الناجح، ترجمة: د. إبراهيم علي البداح – د. عبد الله إبراهيم العمار، الرياض معهد الإدارة العامة ١٤٢٠هـ – ٢٠٠٠م ، ص ٦٢ وما بعدها (بتصرف).

كما يجب تحديد طول جلسات الحوار، تحديداً زمنياً لتحقيق أهداف الحوار (من يوم إلى أربعة أيام) ويشمل جدول جلسات الحوار فترات المداولات والاستراحات وأحياناً الوجبات إذ إن طول الجلسة لمدة ساعتين يفترض إعطاء المشاركين استراحة يتمكنون خلالها من تليين عضلات أبدانهم، أو إجراء مكالمة هاتفية سريعة أو تناول الماء أو الشاي أو القهوة أو عصير الفواكه، كما يجب تخصيص وقت لتنظيم أو إعادة تنظيم غرفة عقد الحوار، وإعداد الطاولات.

وعند تخطيط مكان الحوار ومقره يجب ألا يكون بعيداً، وإنما تتوافر في نطاقه وسائل المواصلات، وإلا أدى ذلك إلى التأثير على وقت الجلسة الافتتاحية للحوار، إذ إن تحديد ساعة الجلسة الأولى يتوقف على بعد مكان الحوار أو قربه من أمكنة أغلبية المشاركين.

كما يجب تخطيط وقت جلسات الحوار، إذ إن تجاوز أحد المحاورين الوقت المخصص له بثلاث أو أربع دقائق مثلاً من الممكن أن يسبب اضطراباً في سير العملية الحوارية.

فإذا كانت الأوراق البحثية المقدمة لمؤتمر أو ندوة علمية كثيرة فليس من الضرورة عرضها جميعاً، وإنما يمكن اختيار الأفضل منها، وتوزيع بقية الأوراق البحثية على الحاضرين دون عرض ذلك لغرض توجيه سير الحوار حول المسائل أو القضايا الكبرى، وتجنب التكرار في عرض موضوعات سبق أن تناولتها أوراق بحثية ممتازة. وجدوى هذا المنهج في عرض البحوث، أن وقت الحاضرين يمضي في الاستماع والتعقيب على البحوث الممتازة التي تكون محدودة العدد، بعكس تشتت آذانهم في كوم

من البحوث تتوزع بين الغث والسمين .

وبعد ست ساعات من الجلوس والاستماع، تتضاءل استفادة من يحضرون الحوار من المادة العلمية المقدمة. فبدلاً من تجميع ثماني ساعات من المواد العلمية في يوم واحد ، يمكن توزيعها على يومين متتالين، فالحوار استثمار للوقت، والمشاركون يريدون أن يلمسوا فائدته ، فإذا كانت ست ساعات هي ما يكفي لتحقيق أهداف الحوار فإن جلسات لمدة ثلاثة أيام ستقلل من الشعور بالإنجاز ، فالمشارك قد يغيب عن عمله أو قد يؤجل بعض واجباته وبعض الأطباء والمحامين يفقدون أعمالاً مهمة عندما يتغيبون عن مقار أعمالهم ، لذلك فإن حضورهم جلسات الحوار المفيد والفعَّال تعوضهم عمَّا خسروا من وقت أو مال .

ويجب مراعاة درجة صعوبة المادة العلمية وتعقيدها عند تقدم سير الحوار، فإذا كانت المادة المقدمة تتطلب كثيراً من الجهد والمتابعة من المشاركين فإن الحاجة تدعو إلى إضافة بعض الاستراحة وفترات للأسئلة والأجوبة، ويجب على مخطط الحوار مراجعة مواد البرنامج للخروج ببدائل تساعده في تحديد سير الحوار[1].

(١) سوزان ستيوارت : مرجع سبق ذكره، ص ٨٨ وما بعدها (بتصرف).

المطلب الثالث

التأكيد على احترام المواعيد

تحدد اللجنة المختصة مواعيد للمحاورين لكي يؤدوا وظيفتهم الحوارية المكلفين بها، سواء كانت عرضاً لبحوثهم أو لدراساتهم العلمية، أو إجراءً للحوار الشفهي المباشر، فعلى هؤلاء الالتزام بالمواعيد المحدد تواريخها رسمياً، وعلى اللجنة المختصة بدورها الاتصال بهم هاتفياً، أو إرسال رسائل إلكترونية قبل يوم من الموعد، ولا بأس من تكرار ذلك في صباح اليوم الذي سيجري فيه الحوار، إذ قد ينسى المحاور موعده لسبب أو لآخر، ومن ثَمَّ فهناك التزام على الجهة التي تنظم الحوار أن تذكره بموعده، كما أن الواجب الأخلاقي على المحاور أن يلتزم شخصياً بالموعد المحدد له إذ إن إخلاله بذلك يؤدي إلى إرباك تنفيذ العملية الحوارية، وقد يلغى الحوار برمته إذا كان بين اثنين أحدهما يعتذر في وقت غير مناسب، أو لا يفي بتعهده؛ لذلك فعلى الجهة التي تنظم الحوار أن تتأكد من حضور المحاور، وأن تذكره بموعده.

"فضرورة تذكير المشاركين في الحوار بأهمية الوقت، وضرورة الالتزام بالموعد"[1]

كما أن على لجنة التخطيط التي اختارت اسم محاور ما إن تتأكد من أنه شخص يحترم المواعيد، ويلتزم بما هو واجب عليه، وإلا تتخلى عنه في حوارات مستقبلية، ما لم يكن تغيبه بعذر قاهر لا يمكن تلافيه.

---

(١) د. علي الحمادي: (٦٦) وصية ومهارة لإدارة اجتماع ناجح، بيروت ، دار ابن حزم، ١٤٢١هـ – ٢٠٠٠م. ص ٣١.

خاتمة الفصل الثاني : التأكد من سلامة الخطة التنظيمية:

- ننتقل بالتخطيط إلى الجانب العملي ، إذ نبدأ تحويل الأفكار الواردة بالخطة إلى كيان تنظيمي؛ وذلك لكي يجري الحوار بصورة تليق بمركز الجهة الحوارية ، ومن ثمَّ المباشرة في تحقيق أهداف الحوار .
- إن إعداد جدول للحوار مسألة في غاية الأهمية؛ وذلك لأن هذا الجدول تجسيد لموضوع الحوار ولمحاوره الأمر الذي يتطلب العناية التامة في إعداده، بحيث لا يجري أي تغيير عليه، وبخاصة التغيير الجوهري أو الرئيس الأمر الذي يتطلب طباعة هذا الجدول قبل يوم واحد أو يومين من تاريخ تنفيذ العملية الحوارية، إذ كلما شاب الجدول تغيير فهذا يعني سوء في التنظيم، أو انعدام في دقة المعلومات، أو عدم التأكد من التزام المحاورين بمواعيدهم المقررة زمنياً.
- إن مكان الحوار ومقره يختلفان باختلاف المنظمة التي ترغب في إعداد الحوار، فإذا كانت هذه المنظمة حكومية كالجامعات ومراكز البحث العلمي مثلاً، فهنا لا توجد مشكلة في هذا الشأن إذ إن لديها من القاعات ما يصلح لتنظيم الحوارات الموسعة وتنفيذها ، أما جهات القطاع الخاص فلا بد من أن تختار قاعات في إحدى الفنادق تكون ملائمة لطبيعة موضوع الحوار، وعلى اللجنة التنظيمية التأكد من توافر الخدمة الممتازة في الفندق ، من أجهزة آلية، وطعام وشراب ، وأجهزة أخرى قد تحتاجها الجهة المنظمة

للحوار كأجهزة الطباعة والناسوخ (الفاكس) والتصوير (الاستنساخ) وغير ذلك.

على لجنة التنظيم، والجهات الأخرى المسؤولة، التأكد من سلامة عملها وصحة خطتها أو خططها، ولا بأس من الاستعانة بالإخصائيين من الخبراء المنظمين وإشراكهم في التأكد من سلامة الخطة التنظيمية، فبالاستشارة قد يجري تجنب خطأ جوهري، أو قد يحصل على خبرة نوعية تضاف إلى إيجابيات تنظيم الحوار.



الفصل الثالث

أداء المحاورين

أداء المحاورين

سأتناول في هذا الفصل مفهوم الأداء، والضوابط العلمية والأخلاقية في أداء المحاورين، والبداية الصحيحة للحوار الفعَّال، وإدارة الحوار، والتأكد من سلامة أداء المحاورين، وذلك في خمسة مباحث مستقلة.

المبحث الأول
مفهـــــــوم الأداء

الأداء أو الإنجاز أو الإنتاج: هو القيام بتنفيذ العمل في إطار واجباته ومسؤولياته وفقاً للمعدل المفروض أداؤه من المحاور الكفء.

أما مستويات الأداء Performance Standards **فهي** :

- المواصفات التي يجب تحقيقها في الإنتاج، بحيث تتفق مع متطلبات استخدامها .
- مستوى الإنتاج الذي يجب أن يحققه من الناحيتين: الكمية والكيفية[1].

وعند تطبيق هذه الأفكار النظرية المجردة على العملية الحوارية، فالمطلوب إنتاج المعلومات التي تتفق وموضوع الحوار وأهدافه، كما يتطلب الأمر أن يكون إنتاج المعلومات كافياً من الناحيتين: العددية والنوعية.

---

(١) د. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الإدارية ، بيروت، دار الكتاب اللبناني ١٤٠٤هـ – ١٩٨٤م، ص ٣٠٣.

أنـــواع الأداء:

يمكن ملاحظة – عموماً – أن للأداء ثلاثة أنواع :

أولاً : أداء أو إنجاز متميز:

هو قيام المحاور بأداء واجبه الحواري بشكل ممتاز؛ ويظهر ذلك عن طريق تدفق المعلومات والحقائق، وقدرته على الهيمنة على موضوع الحوار، وتقديمه حججاً وأدلة مقنعة تماماً على أقواله؛ بحيث يشعر المستمع بالدهشة والإعجاب.

ثانياً: الأداء المقبول أو المتوسط:

هو قيام المحاور بواجبه الحواري على الوجه المقبول، وبشكل عادي، دون زيادة أو نقصان، وبعبارة أخرى إن معدل الإنتاج يكون بشكل طبيعي دون أن يرهق المحاور نفسه على تقديم حوار متميز، ومثل هذا الأداء يفتقر إلى الجاذبية والتشويق.

ثالثاً: الأداء المنخفض أو المتردي:

هو الأداء السيئ بسبب عدم إلمام المحاور بجميع جوانب موضوع الحوار، وإخفاقه في إقناع المحاور الآخر، وقد يلجأ المحاور الفاشل إلى رفع صوته، أو صب الإهانات، أو التشبث بأفكار تنتمي إلى التعصب أو الغلو. وبما أن أداء الحوار مهارة نفسية وعقلية، فإن المحاور الفاشل يفتقر إلى مثل هذه المهارة النوعية.

المبحث الثاني

الضوابط العلمية والأخلاقية في أداء المحاورين

سأتناول هذه الضوابط في مطلبين مستقلين، يعرض أولهما الضوابط العلمية، أما الثاني فيعرض الضوابط الأخلاقية.

المطلب الأول

الضوابط العلمية في أداء المحاورين

يذهب بعضهم إلى أن مراحل الحوار (المناظرة) أربع هي:

- **مرحلة المبادئ**: ويتم فيها تعيين محل الخلاف حتى لا يكون تشتت الحوار.
- **مرحلة الأواسط**: تقدم الدلائل التي يظهر فيها لزوم المطلوب.
- **مرحلة المقاطع**: مرحلة إذا انتهى إليها البحث انقطع. وهو ينقطع إذا انتهى إلى الضروري "؛ أي اليقيني الذي يجب التسليم بالضرورة العقلية أو انتهى إلى الظني الذي يسلم به الخصم".
- **النتيجة**: إذا عجز المعلل، كان مفحماً. وإذا عجز السائل، كان ملزماً[1].

وهي مراحل مقبولة فقهياً ومنطقياً، إلا أنني أقسّم هذه المراحل تقسيماً مغايراً كما يأتي:

---

(١) د. علي جريشة، مرجع سبق ذكره، ص١٣١.

أولاً : في البدء: مرحلة السؤال: فالسؤال حافز للتحاور، ويتعين أن يكون السؤال قد استوفى أحد الشروط الآتية:

- أن يكون السؤال من صميم موضوع الحوار وليس غريباً عنه.
- أن يكون السؤال دقيقاً ، دون أن يحتمل معاني أخرى.

حكاية: قال رجل لهشام بن عمرو القرطبي: كم تعد من السن؟ قال: اثنين وثلاثين سناً ، ست عشرة من أعلى وست عشرة من أسفل. قال: لم أرد هذا. قال: كم لك من السنين؟ قال: والله ما لي فيها شيء ، السنون كلها لله تعالى. قال: يا هذا ما سِنُّك؟ قال: عظمٌ. قال: ابن كم أنت؟ قال: ابن اثنين رجل وامرأة. قال: كم أتى عليك؟ قال: لو أتى عليّ شيء لقتلني. قال: فكيف أقول؟ قال: تقول: كم مضى من عمرك؟ [1]

- أن يكون السؤال لغرض الاستزادة من العلم ولذلك قيل: "إذا جالست عالماً فسل تفقهاً لا تعنتاً"[2].
- إلقاء السؤال حق مطلق للسائل، وحق السؤال: الجواب.

من التوجيهات الحكيمة التي قررتها ثقافة الحوار لتنظيم المناقشات التي تنتشر بين الناس:

إفساح المجال أمام المحاور أو المناقش أو المعارض لغيره، لكي يعبر عن وجهة نظره، دون مصادرة لقوله ، أو إساءة إلى شخصه.

وفي الوقت ذاته إعطاء الحرية للجانب الآخر، لكي يرد على المخالف له، بأسلوب مهذب، وبمنطق سليم، وبأدب جم، وبحرص تام على تبادل

(١) التنوخي ، أبو علي المحسن بن علي(ت ٣٨٤هـ): المستجاد من فعلات الأجواد ، تحقيق محمد كرد علي، دمشق ١٩٧٠ ، ص٧٤.

(٢) الراغب الأصفهاني، محاضرات الأدباء، ص٧٦.

الاحترام فيما بينهما، إذ الخلاف في الرأي بين العقلاء، لا يفسد للود قضية.

ولقد ساق لنا القرآن الكريم، صوراً متعددة، لمحاورات ومجادلات ومعارضات، تجلى فيها إفساح المجال في هذا المقام، حتى لمن جاهر بالمعصية لله تعالى ألا وهو إبليس الذي فسق عن أمر ربه، وحسد آدم على ما أتاه الله من فضله، وتفوه بما يدل على جحوده وعناده وغروره[1].

قال ابن الخياط يمدح مالك بن أنس:

يدعُ الجوابَ فلا يراجعُ هيبةً والسائلونَ نواكسُ الأذقانِ

نورُ الوقارِ وعزُّ سلطان التّقى فهو المهيبُ وليس ذا سلطانِ[2]

حق المحاور في الإجابة: لا أعلم، أو الله أعلم، فإذا لم يعرف المحاور الجواب الصحيح فليس عيباً أن يفصح عن عدم علمه، ففتية الكهف حينما تساءلوا عن مدة بقائهم في الكهف وتحاوروا فيما بينهم، انتهوا إلى عدم العلم : ﴿ قَالُوا رَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَا لَبِثْتُمْ ﴾[3].

قال عبد الرحمن بن أبي ليلى: أدركت في مسجد النبي، مئة وعشرين من أصحاب رسول الله ﷺ ما منهم أحد يسأل عن حديث أو فتيا إلا ودّ أن أخاه كفاه ذلك، وفي لفظ آخر كانت المسألة تعرض على أحدهم فيردها إلى الآخر، ويردها الآخر إلى الآخر حتى ترجع إلى الذي سئل عنها أول

---

(١) د. محمد سيد طنطاوي: أدب الحوار في الإسلام، القاهرة، دار نهضة مصر ١٩٩٩م، ص٣١.

(٢) مذكور لدى الخطيب البغدادي، أبو بكر أحمد بن علي بن ثابت (٣٩٢-٤٦٣هـ) : الجامع لأخلاق الراوي وآداب السامع، تحقيق د.محمد عجاج الخطيب، المجلد الأول، ط٣، بيروت مؤسسة الرسالة ١٤١٦هـ=١٩٩٦م، ص٢٧٦.

(٣) سورة الكهف، الآية : ١٩.

مرة[1].

وروي عن الإمام مالك أنه سئل عن ثمانٍ وأربعين مسألة فقال في اثنتين وثلاثين منها: لا أدري. وكان علماء السلف يقولون: إذا أخطأ العالم قول لا أدري أُصيبت مقاتله، ويقولون: ينبغي للعالم أن يعلم جلساءه قول لا أدري حتى يكون ذلك في أيديهم أصلاً يلجؤون إليه فإذا سئل أحدهم عمَّا لا يدري قال : لا أدري[2].

كان لإبراهيم بن طهمان جراية من بيت المال، فسئل عن مسألة في مجلس الخليفة، فقال: لا أدري، فقالوا له: تأخذ في كل شهر كذا وكذا، ولا تحسن مسألة! فقال: إنما آخذ على ما أحسن، ولو أخذت على ما لا أحسن لفني بيت المال، ولا يفنى ما لا أحسن. فأعجب الخليفةَ جوابُهُ،وأمر له بجائزة فاخرة، وزاد في جرايته[3].

ثانياً : واجب المحاور تقديم الحجة أو البرهان فكل قول يتفوه به المحاور، من حق الآخر أن يطالبه بالدليل:

من أوجب الواجبات، لكي يكون الحوار بين الناس مفيداً ونافعاً، وترجى من ورائه النتائج الطيبة، والعواقب الحميدة: أن يقوم على الحقائق الثابتة، لا على الإشاعات الكاذبة، وأن يبنى على المعلومات الصحيحة، لا على الأخبار المضطربة؛ وذلك لأن الأحكام التي مصدرها الأراجيف التي لا أساس لها من الصحة، تكون أحكاماً فاسدة؛ لأنها لا سند لها من العقل

(١) الزبيدي: إتحاف السادة المتقين، ج١، ص٢٧٩.

(٢) د. طه جابر العلواني: أدب الاختلاف في الإسلام، الرياض، الدار العالمية للكتاب الإسلامي ١٤١٢هـ – ١٩٩١م، ١٢٦.

(٣) ابن الجوزي: الأذكياء، ص١١١.

الصحيح، أو النقل السليم، ومن المعروف عند العقلاء، أن ما بني على الفاسد فهو فاسد، وما بني على الصحيح فهو صحيح. ولقد مدح القرآن الكريم، أولئك الأصفياء الأتقياء، الذين ينطقون بالكلام الطيب، وبالقول الصادق، فقال: ﴿ وَهُدُوا إِلَى الطَّيِّبِ مِنْ الْقَوْلِ وَهُدُوا إِلَى صِرَاطِ الْحَمِيدِ ﴾[1].

ومن التوجيهات الحكيمة، والآداب السديدة التي ربى عليها النبي ﷺ أتباعه، أنه نهاهم عن إشاعة الكلام السيئ فيما بينهم، وأمرهم بنشر القول الحسن، فقال: "لا تبلغوني عن أصحابي شيئاً أكرهه، فإني أحب أن أخرج إليكم وأنا سليم الصدر"[2].

ثالثاً : الرجوع عن الخطأ فضيلة: إذا كان المحاور على خطأ أو ضلال فالواجب يملي عليه العزوف عن الخطأ أو تجنب الإصرار عليه أو المكابرة به والعودة إلى الحق والعود أحمد.

قال تعالى: ﴿ وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِنَ الأَمْنِ أَوْ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَى أُوْلِي الأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنْبِطُونَهُ ﴾[3].

من المبادئ والآداب التي جاءت بها شريعة الإسلام لضبط الخلاف بين الناس: أن يقصد كلُّ طرف من أطراف الخلاف إظهارَ الحق والصواب في الموضوع الذي هو موضع الاختلاف، حتى ولو كان هذا الإظهار على يد الطرف المخالف. وهذا ما نراه واضحاً في اختلاف الصحابة، وفي محاوراتهم في كثير من القضايا، ومن أمثلة ذلك تلك المحاورة التي دارت بين أبي

(١) سورة الحج، الآية : ٢٤.

(٢) مذكور لدى : د. محمد سيد طنطاوي، مرجع سبق ذكره، ص٢٨.

(٣) سورة النساء، الآية : ٨٣.

بكر وعمر– رضي الله عنهما– في مسألة جمع القرآن بعد وفاة النبي ﷺ ، فقد توقف أبو بكر في أول الأمر، فلما أقنعه عمر برأيه، ما كان من الصديق – رضي الله عنه – إلا الموافقة على – رأي عمر رضي الله عنه. واختلفا في شأن قتال المرتدين الذين امتنعوا عن دفع الزكاة، وتحاورا في ذلك، فلما اقتنع عمر برأي أبي بكر في وجوب قتالهم، ما كان منه إلا أن رجع عن رأيه إلى رأي أبي بكر.

وقال الشافعي رحمه الله: (إذا رأيتم كلامي يخالف الحديث فاعملوا بالحديث، واضربوا بكلامي عرض الحائط).

وقال عمر رضي الله عنه: الرجوع إلى الحق خير من التمادي في الباطل. وقيل: المبطل مخصوم وإن خصم، والمحق فالج وإن خصم. وقال عمر رضي الله عنه يوماً: أيها الناس ما هذه الصدقات التي أحدثتم لا يبلغني أن أحداً تجاوز صداق النبي ﷺ إلا استرجعته منه؟ فقامت إليه امرأة فقالت: ما جعل الله ذلك إليك يا ابن الخطاب، إن الله تعالى يقول: وآتيتم إحداهن قنطاراً فلا تأخذوا منه شيئاً! فقال عمر: أما تعجبون من إمام أخطأ وامرأة أصابت، ناضلت أميركم فنضلته؟ وقال الشعبي: إني لأستحي أن أعرف الحق فلا أرجع إليه. [1]

رابعاً : مرحلة الاتفاق: إذا كان الاثنان قد وصلا إلى مفهوم مشترك أو انحاز أحدهما اقتناعاً ورضاءً إلى رأي الآخر حينئذٍ ينتهي الحوار بالاتفاق.

خامساً : وإذا لم يتفق المحاوران : إما أن يؤجلا استئناف الحوار إلى

(١) جميع هذه المعلومات مذكورة لدى الراغب الأصفهاني: محاضرات الأدباء، ص٧٥.

موعد آخر، أو أن يتشدّد الطرف الآخر بحيث لا يجد المحاور بداً من إنهاء الحوار والانسحاب، ذلك أن ثمة قوماً : ﴿ وَإِنْ تَدْعُهُمْ إِلَى الْهُدَى فَلَنْ يَهْتَدُوا إِذاً أَبَداً ﴾[(1)].

إن إنهاء الحوار هو أصعب جزء في الحوار، وأكثره احتياجاً إلى المهارة؛ ففي بعض الأحيان يجد المحاور نفسه مضطراً إلى وقف الحوار كما لو يتبين له أن قاعدة الحوار مجهولة، أو متباينة، أو عدم مناسبة الظروف لاستمرار الحوار، أو أن الطرف الآخر دون المستوى المطلوب جديةً وعلماً. إن إنهاء الحوار بالاتفاق على استشارة مختص ربما يكون هو الأنسب، ويجب أن يكون إيقاف الحوار بطريقة مهذبة وذكية ليس فيها معنى العجز ولا الهزيمة، بل اعتداد الواثق المؤدب[(2)].

ومن المفيد في خاتمة الكلام إيراد نص رسالة ابن الوزير (ت٩٢٠هـ)[(3)] لما فيها من فائدة جمة بشأن المناظرات الفقهية وغيرها: "أن المعلّل مادام في تقرير الأقوال والمذاهب، وتحرير المباحث لا يتّجه عليه، ولا يطالبُ بشيءٍ سوى تصحيح النقل، وتصريح أنَّ فلاناً: قال كذا في كذا، إن طولب به. فإذا شرع في إقامة الدليل على ما ادّعاهُ يتجه عليه طرفا المناظرة.

وكلام المناظر إما أن يقع في التعريفات، وأما في المسائل. فإن وقع في

---

(١) سورة الكهف، الآية : ٥٧.

(٢) د.طارق بن علي الحبيب: كيف تحاور؟ عمان دار البيت العتيق ١٤٢٢هـ=٢٠٠٢م، ص٧٢-٧٣.

(٣) ابن الوزير، هو العلاّمة الشيخ عبد الباسط بن خليل بن شاهين، المعروف بابن الوزير الملطي، وهو مؤرخ واشتغل بالفقه الحنفي، ولد في ملطيّة وتعلم في دمشق والقاهرة، ولد في (٨٤٤ هـ=١٤٤٠م) وتوفى مسلولاً في (٩٢٠ هـ=١٥١٤م) انظر الزركلي، الأعلام، ج٣، ص٢٧٠، السخاوي: الضوء الساطع، ج٣، بيروت دار الحياة، ص٢٧

التعريفات: فللسائل طلب الشروط، وإيراد النقض، بوجود أحدهما دون الآخر، ولا يرد عليه المنع؛ لأنه طلب الدليل، والدليل على التصديق. إلا أن يدعي الخصم حكماً صريحاً، بأن يقول مفهومه لغة أو عرفاً أو اصطلاحاً أو ضمناً. فللسائل أن يمنع، وللمعلل – أي المجيب – أن يجيب الجواب عن التعريف الأسمى – أعني تعريف المفهومات الاعتبارية –: سهل، فأصله يرجع إلى الاصطلاح، ويقول المعلل: إن مرادي بهذا اللفظ هذا المعنى. وعن التعريف الحقيقي – أعني تعريف الماهيات الموجودة في الخارج –: صعب. إذ لا مدخل فيه للاصطلاح، فلا يجب فيه العلم بالذاتيات، والعوارض، والمفارقة بينهما، بأن يفرق بين الجنس والعرض العام، والفصل والخاصة. وهذا متعسِّر جداً في التعريف بل متعذِّر. ولذا لا يرد عليه المعارضة؛ لأنها به إقامة الدليل الدال على نقض، والدليل منتفٍ. وإن وقع في المسائل: فإذا شرع المعلل في إقامة الدليل: فالخصم إن منع مقدمة معينة من مقدماته، أو كل منها على اليقين، فذلك يسمى مناقضة، ونقضاً تفصيليّاً فلا يحتاج فيه إلى شاهد.

وإن ذكر شيئاً مما يتقوى به المنع يسمى سنداً. فإن لم يذكره لم يجز الاعتراض عليه، إلا إذا ادعى مساواة المنع؛ لأن السّند لمزومات ثبوت المنع، فانتفاء الملزوم لا يستلزم انتفاء اللازم، ولكن على تقدير المساواة يمكن انتفاؤُهُ. وأكثر ما استند إليه يذكر مساوياً، فلذا شاع الكلام عليه.

وإن دفع مقدمة غير معينة بأن يقول: ليس هذا الدليل بجميع مقدماته صحيحاً؛ بمعنى أن فيها خللاً، فذاك يسمى نقضاً إجمالياً. ولا تسمح إلا بذكر الشاهد على الخلل، بذلك لم يمنع شيئاً من المقدمات أصلاً، لا

تفصيلاً ولا إجمالاً، بل قال: بدليل دال على نقيض ما ادّعاه يسمى معارضة، وبه يصير السائل معلّلاً وبالعكس.

اعلم: أن السؤال المتعلق بالإفهام يسمى استفساراً؛ وهو طلب بيان معنى اللفظ في الأغلب، وإنما يسمع ذلك إذا كان اللفظ إجمالاً أو غرابة. ولذا قيل: ما يمكن فيه الإفهام حسن فيه الاستفهام. والأول لجّاجٌ ومتعنِّت ولفائدة المناظرة مفوِّت. إذا أتى في كل لفظ يفتقر إلى اللفظ فيتسلسل الجواب عن الاستفهام. بيان ظهوره في مقصوده، إما بالنقل من أهل اللغة، وإما بالعرف العام والخاص، وإما بالقرائن المفهومة منه.

وإن عجز عن كله فالتفسير بما يصلح لغة، وإلا أن يكون من جنس اللغة، فيخرج عمّا وضعت له المناظرة من إظهار الحق. وهذا الاستفهام يرد على تقدير المدعي، وعلى جميع المقدمات، وعلى جميع الأدلة فلا سؤال أعم منه.

ومن الواجب على المعلل ألا يستعجل الجواب، بل يطنب عند توجيه المنع وتحقيقه. إذ ربما لا يمكن لمانع توجيهه، أو يظهر فساده، أو يذكر جوابه. فإذا أجيب فعلى المانع ألا يستعجل، ويطلب توجيه الجواب، أو تفصيله، إذ به لا يقدر عليه، أو يكون غلطاً.

ومن الواجب على المتناظرين أن يتكلما في كلِّ علم مما هو حده ووظيفته، فلا يتكلما في اليقيني بوظائف الظنّي وبالعكس[1].

(١) ابن الوزير: رسالة في آداب البحث والمناظرة، تحقيق الشيخ سليم شبعانية، دمشق، دار النعمان للعلوم، ١٤١٥هـ=١٩٩٥م. لم أدوّن التعليقات والشروحات التي دبّجها قلم المحقق الشيخ سليم شبعانية، كيلا أثقل ذهن القارئ بها، وهي تعليقات مهمة يمكن مراجعتها في النسخة المحققة وجزى الله المحقق كل خير على جهده الطيّب.

المطلب الثاني
الضوابط الأخلاقية في أداء المحاورين

بالنسبة إلى الحوار الفعَّال، فإنه يخضع لضوابط شرعية وأخلاقية، فالشريعة: هي الائتمار بالتزام العبودية. وقيل: الشريعة هي الطريق في الدين[1].

أما الخلق فهو حال النفس داعية لها إلى أفعالها من غير فكر ولا روية[2] والأخلاق كلها، الجميل منها والقبيح هي مكتسبة، ويمكن للإنسان متى ما لم يكن له خلق حاصل أن يحصّل لنفسه خلقاً[3] ولو كانت الأخلاق لا تقبل التغيير لبطلت الوصايا والمواعظ والتأديبات، ولما قال رسول الله ﷺ : "حسِّنوا أخلاقكم"[4].

وتتطلب الضوابط الأخلاقية للمحاور في حواره السليم أن يتحلى بفضائل أخلاقية ويطبقها في حياته الخاصة والاجتماعية، كما يتعيّن عليه النأي عن الرذائل الأخلاقية، وألا يقترفها مطلقاً. فالمحاور الأخلاقي هو من عُرف بفضائله كما عُرِف بورعه وخشيته من اقتراف أي منكر أو عورة أو شر، وكلما تطابق لسان المحاور مع سلوكه العملي في ظل قبة الشريعة السامِقة

---

(١) الجرجاني: التعريفات، ص١٦٧.

(٢) مسكويه (أبو علي أحمد بن محمد الخازن – توفى ٤٢١هـ=١٠٣٠م) تهذيب الأخلاق، تحقيق قسطنطين زريق، بيروت، الجامعة الأمريكية، ١٩٦٦م، ص٣١.

(٣) الفارابي (أبو نصر محمد بن طرخان – توفى ٣٣٩هـ=٩٥٠م) التنبيه على سبيل السعادة، تحقيق د. جعفر آل ياسين، بيروت ١٤٠٥هـ=١٩٨٥م، ص٥٥.

(٤) الغزالي، محمد بن محمد (ت: ٥٠٥ هـ) : إحياء علوم الدين، ج٣، تحقيق: د. عبد الله الخالدي، بيروت، دار الأرقم ،١٤١٩هـ– ١٩٩٨م، ص٤٠.

كان حواره منتجاً لثماره اليانعة.

في ضوء هذا الإدراك سأبحث في فرعين رئيسين عن سلوك المحاور المتمثل في التخلق بالفضائل ومجانبة الرذائل التي يلتزم بها المحاور لكي يكون حواره مقبولاً بغض النظر عن طبيعة أفكاره أو آرائه سواء اتفق مع المحاور الآخر أو اختلف معه.

الفرع الأول : التخلّق بالفضائل:

على المحاور التخلق بأخلاق المصطفى الذي عدّ رب العزة خلقه عظيماً فقد كان ﷺ شجاعاً في حياته، وكريماً، وعادلاً، وعفيفاً، وصادقاً، وأميناً، وصابراً وحليماً وعفُوّاً، ومتواضعاً، وزاهداً، وحيياً، ووفياً، وشورياً، ومحباً للعلم والعمل وبشوشاً غير عبوس[1].

وبالنظر إلى سعة هذه المباحث فسأكتفي بأبرزها:

أولاً : الاستقامة في الحياة:

الاستقامة في اللغة: الاعتدال والاستواء. يقال: استقام له الأمر؛ أي اعتدل واستوى. وطريق مستقيم: أي الطريق الذي يكون على خطٍّ مستوٍ. وبه شُبه طريق المحق[2]، قال تعالى: ﴿ اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ ﴾[3].

واختلفت عبارات السلف في تفسير الاستقامة وبيان المراد منها، فقد سئل أبو بكر الصديق – رضي الله عنه – عن الاستقامة، فقال: أن لا

(١) في التفصيل انظر: د.أحمد محمد الحوفي: من أخلاق النبي، القاهرة دار نهضة مصر، ١٩٧٩م.

(٢) ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم(ت : ٧١١هـ) : لسان العرب، ج١٢، بيروت، دار صادر.

(٣) سورة الفاتحة، الآية : ٦.

تشرك بالله شيئاً. وقال عمر – رضي الله عنه –: الاستقامة أن تستقيم على الأمر والنهي، ولا تروغ عنه روغان الثعلب.

وقال عثمان – رضي الله عنه –: الاستقامة الإخلاص.

وقال علي – رضي الله عنه –: الاستقامة أداء الفرائض.

وقال بعض أهل الحق: الاستقامة على ثلاثة أضرب: استقامة باللسان، واستقامة بالجنان، واستقامة بالنفس، فالاستقامة باللسان: المداومة على كلمة الشهادة. والاستقامة بالجنان: المداومة على صدق الإرادة. والاستقامة بالنفس: المداومة على العبادة والطاعات[1].

وقال الراغب الأصفهاني[2]: استقامة الإنسان لزومه للمنهج المستقيم، نحو :﴿ إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُو ﴾ [3].

والأولى أن يقال في تعريفها[4]: هي سلوك الصراط المستقيم، وهو الدين القويم من غير تعويج عنه يمنة ولا يسرة، ويشمل ذلك فعل الطاعات كلها الظاهرة والباطنة، وترك المنهيات كلها كذلك. فصارت هذه الوصية جامعة لخصال الدين كلها. فلا بد من أن يكون الإنسان مستقيماً في الوسط غير مائل في طرفي الإفراط والتفريط. وأن يستقيم على أمر الله فيعمل بطاعته في الظاهر والباطن، ويتجنب معاصيه كلها.

والخلاصة: أن الاستقامة تعني الاعتدال في جميع الأمور من الأقوال

---

(١) محمد الخوبري: درة الناصحين، بيروت، دار الكتاب العربي ، (د. ت) ، ص٢١٠.

(٢) الراغب الأصفهاني: مفردات القرآن، تحقيق: صفوان عدنان داودي ، قم ، مؤسسة الفقه ، ١٤٢١هـ، ص٤١٨.

(٣) سورة فصلت، الآية : ٣٠.

(٤) ابن رجب الحنبلي، عبد الرحمن بن أحمد بن رجب: جامع العلوم والحكم، بيروت، دار صادر، ص١٧٨.

والأفعال. والمحافظة على جميع الأحوال التي تكون فيها النفس على أفضل حال وأكملها. فلا يظهر منها قبيح، ولا يتوجه إليها ذم ولا لوم[1].

ثانياً : القدوة الحسنة:

ينبغي أن يكون المحاور قدوة حسنة لغيره؛ أي أن يكون سلوكه ناصعاً فاضلاً جليلاً لا عكس ذلك، قال الشاعر:

لا تَنْهَ عن خُلقٍ وتأتي مِثْلَه   عارٌ عليكَ إذا فعلتَ عَظيمُ

إن مكارم الأخلاق التي كان يدعو إليها رسول الله ﷺ كانت متمثلة فيه بأجلى وأعمق معانيها. ولذلك، أثمرت دعوته إليها، وصار صحابته الكرام يتشبهون به في كل صغيرة وكبيرة، فكانوا بؤرة الإشعاع القوي الذي انطلقت منه أضواء الدين الإسلامي الحنيف، واتسعت رقعة الدولة الإسلامية فيما لا يزيد على ربع قرن فأصبحت تمتد من بلاد الفرس شرقاً إلى أقاصي المغرب.

لقد قال الله جل شأنه: ﴿ لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيراً ﴾[2].

والأسوة هي القدوة، فالأسوة من الاتساء، كما أن القدوة من الاقتداء.

لقد كان رسول الله ﷺ علاوة على خصاله الحميدة، ورغم ما عرف عنه من رفق ولين مقاتلاً شجاعاً لا يبالي بالمخاطر ما دام يقاتل في سبيل الله تعالى وإعلاء كلمة الدين[3].

---

(١) د. أحمد بن يوسف الدريويش: الاستقامة، الرياض، دار بلنسية، ١٤١٥هـ=١٩٩٩م، ص١٧ وما بعدها.

(٢) سورة الأحزاب، الآية : ٢١.

(٣) محمد كامل حسن المحامي: الأخلاق في القرآن الكريم، بيروت ، المكتب العلمي للطباعة والنشر ، (د.ت)، ص٢٤ وما بعدها.

ثالثاً : الاحترام المتبادل:

من الضرورة أن يحترم كل محاور زميله بغض النظر عن عقيدته، أو ملته، أو مذهبه، أو آرائه السياسية، فالاحترام قيمة إنسانية يعد حقاً من حقوق الإنسان، كما أنه سمة حضارية للمحاور، فلا ينال المحاور من شأن زميله، أو يمس كرامته بأي لفظ من الألفاظ، ولا يستخف به، أو يسخر منه، أو يقلل من شأنه ، أو ينقل الأفكار من مجالها الموضوعي إلى المجال الشخصي فيصبح الحوار بمنزلة مهاترات سخيفة .

والإنسان إذا طلب الاحترام لنفسه فالواجب عليه أن يحترم غيره بغض النظر عن طبقته أو مركزه الاجتماعي أو أفكاره. والمحاور إذا لمس الاحترام من غيره فهو مُلزم بمبادلته بالمعاملة نفسها.

والحوار القائم على الاحترام المتبادل بين أطرافه يسير سيراً منتظماً ومطّرداً، وتكون فرص نجاحه كبيرة في تحقيق أهدافه . والإنسان الأخلاقي هو الإنسان الذي يحترم الآخرين سواء أكانوا أصغر سناً منه أم أقل رتبة أو أدنى علماً.

رابعاً : مراعاة آداب الكلام:

يتعيّن على المحاور أن يتعلم من القرآن الكريم آداب الكلام، فيكون كلامه كما أراد رب العالمين، ومن ذلك:

- القول السديد: قال تعالى: ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلاً سَدِيداً ﴾ [(١)] .
- القول الحق: قال تعالى: ﴿ أَلَمْ يُؤْخَذْ عَلَيْهِمْ مِيثَاقُ الْكِتَابِ أَنْ لا يَقُولُوا

---

(١) سورة الأحزاب، الآية : ٧٠.

عَلَى اللَّهِ إلاَّ الْحَقَّ ﴾[1].

- القول المطابق للفعل: قال تعالى: ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لا تَفْعَلُونَ ، كَبُرَ مَقْتاً عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لا تَفْعَلُونَ ﴾[2].
- القول المعروف: قال تعالى: ﴿ قَوْلٌ مَعْرُوفٌ وَمَغْفِرَةٌ خَيْرٌ مِنْ صَدَقَةٍ يَتْبَعُهَا أَذًى ﴾[3].
- القول الليّن: قال تعالى: ﴿ فَقُولا لَهُ قَوْلاً لَيِّناً ﴾[4].
- القول الحسن والأحسن: قال تعالى: ﴿ وَقُلْ لِعِبَادِي يَقُولُوا الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ﴾[5]، وقال: ﴿ الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ ﴾[6].
- وقال: ﴿ وَمَنْ أَحْسَنُ قَوْلاً مِمَّنْ دَعَا إِلَى اللَّهِ وَعَمِلَ صَالِحاً ﴾[7].
- القول الطيّب: قال تبارك وتعالى: ﴿ إِلَيْهِ يَصْعَدُ الْكَلِمُ الطَّيِّبُ وَالْعَمَلُ الصَّالِحُ يَرْفَعُهُ ﴾[8].
- القول الأثقل: الآيات القرآنية، لذلك يجب أن يستشهد بها المحاور: قال تعالى : ﴿ إِنَّا سَنُلْقِي عَلَيْكَ قَوْلاً ثَقِيلاً ﴾[9].
- أزكى كلمة: أزكى كلمة وأطيبها: كلمة التوحيد: لا إله إلا الله.

---

(١) سورة الأعراف، الآية : ١٦٩.
(٢) سورة الصف، الآية : ٢-٣.
(٣) سورة البقرة، الآية : ٢٦٣.
(٤) سورة طه، الآية : ٤٤.
(٥) سورة الإسراء، الآية : ٥٣.
(٦) سورة الزمر، الآية : ١٨.
(٧) سورة فصلت، الآية : ٣٣.
(٨) سورة فاطر، الآية : ١٠.
(٩) سورة المزمل، الآية : ٥.

قال تعالى: ﴿ أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلاً كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ، تُؤْتِي أُكُلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا وَيَضْرِبُ اللَّهُ الأَمْثَالَ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ ﴾ [1] .

في حين أقبح كلمة هي الكفر، قال تعالى: ﴿ وَمَثَلُ كَلِمَةٍ خَبِيثَةٍ كَشَجَرَةٍ خَبِيثَةٍ اجْتُثَّتْ مِنْ فَوْقِ الأَرْضِ مَا لَهَا مِنْ قَرَارٍ ﴾ [2].

لذلك حرَّم الله سبحانه وتعالى أن يتفوه المسلم بألفاظ منافية للشريعة، مثال ذلك:

- الكذب والزور: قال تعالى: ﴿ وَاجْتَنِبُوا قَوْلَ الزُّورِ ﴾ [3]، وقال: ﴿ كَبُرَتْ كَلِمَةً تَخْرُجُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ إِنْ يَقُولُونَ إِلاَّ كَذِباً ﴾ [4].
- الجهر بالسوء إلا من ظلم: قال سبحانه وتعالى: ﴿ لا يُحِبُّ اللَّهُ الْجَهْرَ بِالسُّوءِ مِنْ الْقَوْلِ إِلاَّ مَنْ ظُلِمَ ﴾ [5].
- التناقض في القول: قال رب العزة: ﴿ إِنَّكُمْ لَفِي قَوْلٍ مُخْتَلِفٍ ﴾ [6]، وقال: ﴿ فَبَدَّلَ الَّذِينَ ظَلَمُوا قَوْلاً غَيْرَ الَّذِي قِيلَ لَهُمْ ﴾ [7].
- زخرف القول: قال تعالى: ﴿ يُوحِي بَعْضُهُمْ إِلَى بَعْضٍ زُخْرُفَ الْقَوْلِ غُرُوراً ﴾ [8].

---

(١) سورة إبراهيم، الآيات : ٢٤–٢٥.
(٢) سورة إبراهيم، الآية : ٢٦.
(٣) سورة الحج، الآية : ٣٠.
(٤) سورة الكهف، الآية : ٥.
(٥) سورة النساء، الآية : ١٤٨.
(٦) سورة الذاريات، الآية : ٨.
(٧) سورة البقرة، الآية : ٥٩.
(٨) سورة الأنعام، الآية : ١١٢.

محاور يتكلم وآخر يستمع: لا يمكن أن يتكلم المحاوران أو المحاورون في وقت واحد، فلا بد لأحدهم من أن يتكلم كي يعرض معلوماته أو حقائقه أو حججه وبقية المحاورين يستمعون احتراماً لحقه في التعبير عن رأيه بحرية تامة دون مقاطعة أو تقاطع، ويميّز أبو هلال العسكري بين السمع والإصغاء والاستماع فالفرق بين السمع والإصغاء أن السمع هو إدراك المسموع والسمع أيضاً اسم الآلة التي يسمع بها، والإصغاء هو طلب إدراك المسموع بإمالة السمع إليه يقال صغا يصغو إذا مال وأصغى غيره وفي القرآن: ﴿ قَدْ صَغَتْ قُلُوبُكُمَا ﴾ أي مالت، وصغْوك مع فلان أي ميلك. أما الفرق بين السمع والاستماع أن الاستماع هو استفادة المسموع بالإصغاء إليه ليفهم؛ ولهذا لا يقال إن الله يستمع، وأما السماع فيكون اسماً للمسموع يقال لما سمعته من الحديث هو سماعي، ويقال للغناء سماع، ويكون بمعنى السمع تقول سمعت سماعاً، كما تقول سمعت سمعاً، والتسمع طلب السمع مثل التعلم طلب العلم[1].

وفي باب الاستماع يحلل الهمذاني الألفاظ الكتابية كما يأتي:

يقال: استمعتُ الحديثَ، وأصخْتُ إليه أُصيخ، وأذِنتُ له آذَنُ أذناً، وأصغيتُ إليه.

قال شاعر:

صُمٌّ إذا سمعوا خيراً ذُكِرتُ به   وإن ذُكِرتُ بسوءٍ عندهم أذِنوا

(١) أبو هلال العسكري: الفروق في اللغة، ط٥، بيروت – دار الآفاق الجديدة، ١٤٠١هـ=١٩٨١م، ص٨١.

قال عدي بن زيد:

وسَماعٍ يأْذنُ الشيخُ لهُ وحديثٍ مثلِ ماذيٍّ مُشار

ويقال: وعَيتُ الحديثَ إذا سمعتَهُ وحفظتَهُ . ومنه قول القرآن : ﴿ وَتَعِيَهَا أُذُنٌ وَاعِيَةٌ ﴾ . وقال أيضاً في أذن: ﴿ وَأَذِنَتْ لِرَبِّهَا وَحُقَّتْ ﴾ ؛ أيْ أصاخَتْ واستمعتْ . ويُقال: فلانٌ أذُنٌ. إذا كان يقبلُ كل ما يستمِعهُ ويُصدِّقُ به، وينصِتُ لهُ[1].

وقال صفي الدين الحلّي:

اسمع مخاطبة الجليس ولا تكن عجلاً، بنطقك قبلما تتفهمُ

لم تعط مع أذنيك نطقاً واحداً إلاّ لتسمع ضعف ما تتكلمُ

قيل:"أساء سمعاً فأساء إجابة"

حكاية : قال سهيل بن عمرو عن ابنه أنس حينما قال له أحد أصدقاء أبيه:

– حيَّاك الله، يا فتى.. فأجاب:

– لا والله ما أميّ في البيت[2].

وقال أبو عبّاد: "إذا أنكر القائل عينْي المستمع فليستفهمْه عن منتهى حديثه، وعن السبب الذي أجرى ذلك القول له، فإنْ وجده قد أخلص له الاستماع أتمّ له الحديث، وإن كان لاهياً عنه حرمه حسن الحديث، ونفع

(1) الهمذاني، عبد الرحمن بن عيسى (ت ٣٢٩هـ) الألفاظ الكتابية- تونس- ليبيا- الدار العربية للكتاب (د.ت) ص٢٢٤.

(2) الميداني ، أبو الفضل أحمد بن محمد النيسابوري (ت ٥١٨هـ) مجمع الأمثال، تقديم وتعليق نعيم حسن زرزور، المجلد الأول ، بيروت، دار الكتب العلمية (د.ت)، ص١٣٠.

المؤانسة، وعرَّفه بفسولة الاستماع[1]، والتقصير في حقِّ المحدِّث".

وأبو عبَّاد هذا هو الذي قال: "ما جلس بين يديَّ رجلٌ قطّ إلا تمثل لي أني سأجلس بين يديه".

وقال عمر بن الخطاب – رضي الله عنه – في بعض رسائله إلى أبي موسى الأشعري: "الفهم الفهم فيما يتلجلج في صدرك".

ولا يمكن تمام الفهم إلا مع تمام فراغ البال. [2]

وقال صالح المُرِّيّ: "سوء الاستماع نفاق". وقد لا يفهم المستمع إلا بالتفهم، وقد يتفهم أيضاً من لا يفهم. وقال الحارث بن حِلِّزَة:

وحسبتُ فيها الركبَ أحدِس في ... كلِّ الأمورِ وكنت ذا حدْسِ[3]

وقال النابغة الجعديّ:

أبَى لي البلاءُ وأنِّي امرؤٌ ... إذا ما تبيَّنْتُ لم أرْتَبِ[4]

مجانبة اللغو والشغب:

يفترض في الحوار أن يخلو من اللغو أي الثرثرة أو كثرة الكلام كما يخلو من الشغب أي الضجيج أو الصخب أو العنف. فاللغو هو ضم الكلام ما هو ساقط العبرة منه. وهو الذي لا معنى له في حق ثبوت الحق[5]، في حين الصخب هو الصوت الشديد عند الخصومة أو المناظرة[6].

---

(١) الفسولة: الضعف والحمق.

(٢) الجاحظ، أبو عثمان عمرو بن بحر (ت٢٥٥هـ) البيان والتبيين ج٢، تحقيق عبد السلام محمد هارون، بيروت دار الجليل، ص٤١.

(٣) الحدس: الظن.

(٤) الجاحظ: البيان والتبيين، ج٢ ص٤٢.

(٥) الجرجاني: التعريفات، ص٢٤٧.

(٦) الثعالبي، أبو منصور عبد الملك بن محمد (ت ٤٢٩هـ) فقه اللغة، ليبيا – تونس: الدار العربية للكتاب، ١٩٨١م، ص٢٠٣.

وكان أبو الشمر إذا ناظر لم يحرك يديه ولا رأسه ولا منكبيه حتى كأن كلامه يخرج من صدع صخرة.

وقال الأنصاري:

مجالسهم خفض الحديث وقولهم   إذا ما قضوا في الأمر وحي الحناجر

وقال المتنبي:

وإذ هو لا يستَب خصمان عنده   ولا الصوت مرفوع بجد ولا هزل

قال المأمون لهاشمي حضر مجلسه فناظره وشغب:

لا ترفع صوتك يا عبد الصمد   إن الصواب في الأسد لا الأشد.

وقال عمر بن عبد العزيز لرجل كان يكثر الصياح والجلبة: أخفض الصوت فلو نِيل خير برفع الصوت لأدركه الحمير والكلاب[1].

قال ابن عباس لمعاوية رضي الله عنهما: هل لك في مناظرتي في ما زعمت؟ قال: وما تصنع بذلك فاشغب بك وتشغب بي، فيبقى في قلبك ما لا ينفعك، ويبقى في قلبي ما يضرك.

وقيل: الناس رجلان: عالم فلا تماره، وجاهل فلا تجاره.

قال زيد بن جندب:

وما كان أغنى رجالاً ضلَّ سعيهم   عن الجدال وأغناهم عن الشغب

وقيل: إذا تشاجرت الخصومُ طاشتِ الحلومُ، ونُسيتِ العلومُ.

قال بعضهم: بئس المركبُ اللجاجُ بعد الحجاج.

وقيل: لا يميل إلى الجلبة واللجاج إلا من عجز عن الغلبة بالحجاج.

كان أحمد بن الخصيب ، وزير المستنصر إذا ناظر شغبَ وجلبَ وربما

(١) الراغب الأصفهاني: محاضرات الأدباء، ج١، ص٧٤، ٧٧.

رفس من يناظره!! فقال فيه بعض المحدثين يخاطب الخليفة المنتصر:

قل للخليفة يا ابن عم محمد ... أشكل وزيرك إنه ركّالُ

قد نال من أعراضنا بلسانه ... ولرجله عند الصدور مجالُ[1]

قال أبو الأسود الدؤلي :

فشاغبته حتى ارعوى وهو كارهٌ ... وقد يرعوي ذو الشغب بعد التّحامل

فإنك لم تعطف إلى الحق جائراً ... بمثل خصيمٍ عاقلٍ متجاهلِ

وقال آخر:

وما خصم الأقوام من ذي خصومةٍ ... كمثل بصيرٍ عالمٍ متجاهلٍ

وأنشد الأصمعي:

حديث بني قرط إذا ما لقيتهم ... كنزُ والدبا في العرفجِ المتقاربِ

وقال مسلم بن عباس:

كأن بني رالان إذ جاء جمعهم ... فراريج يلقى بينهن سويقُ[2]

وقال شاعر:

ومشهد قد كفيت الغابين به ... في مجمع من نواصي الناس مشهود

فرجته بلسانٍ غير ملتبسٍ ... عند الحفاظ، وقلبٍ غير مردودِ

وقال حسان بن ثابت:

كفى وشفى ما في النفوس فلم يدع ... لذي حاجة في القول جداً ولا هزْلاً

وقال أبو تمام:

ثبتُ الخطاب إذا اصطكّت بمظلمةٍ ... في رحله ألسنُ الأقوام والركَبُ

(١) الراغب الأصفهاني: محاضرات الأدباء، ج١، ص٧٤.

(٢) الراغب الأصفهاني: محاضرات الأدباء، ج١، في الموضع ذاته.

لا المنطق اللخي يزكو في محافلهِ   يوماً ولا حجّة الملهوف يستلبُ

وقال المتنبي:

الفاصل الحكم عيّ الأولون به   ومظهر الحق للساهي على الذهن

وقال الأنصاري:

مجالسهم خفض الحديث وقولهم   إذا ما قضوا في الأمر وحي المحاجر

إن تعامل المحاورين بعضهم مع بعض إنما هو التعامل الأخلاقي بين الناس؛ وهذا ما يوصينا بها الإسلام، فالناس يحبون خصالاً معينة أو سلوكيات إيجابية، والناس يكرهون النصيحة في العلن، فإذا وجد المحاور أن لديه رغبة في تقديم نصيحة للمحاور الآخر فلا يقدمها له علناً؛ لأنها قد تُفهم من باب الاستعلاء أو التأنيب ، وقد قال الإمام الشافعي رحمه الله:

تعمدني بنصحك في انفرادي   وجنبني النصيحة في الجماعة

فإن النصح بين الناس نوع من   التوبيخ لا أرضى استماعه

وإن خالفتني وعصيت قولي   فلا تجزع إذا لم تعط طاعه

والناس يكرهون الأسلوب المباشر في النقد، ويمكن توجيه النقد بإشارة أو تلميح أو كلام غير مباشر .

والناس يكرهون من يركز على السيئات دون الحسنات. وأيضاً يكرهون من لا ينسى الزلات، فجلَّ من لا يخطئ ، كما أن الناس يكرهون من يعاملهم باستعلاء وكبر أو من يقوم بتوبيخهم أو تأنيبهم، وهم يكرهون من يتمادى في الخطأ على الرغم من وضوحه، كما يكرهون من ينسب الفضل إلى نفسه في حين الفضل لغيره.

وبعكس ذلك فالناس يحبون من يظهر الاهتمام بهم، ويستمع إلى حديثهم بحرص وهمة، كما أنهم يحبون البعد عن الجدل والمراء، كما يحبون الشكر والتشجيع ومن يصحح أخطاءهم دون جرح مشاعرهم. والمألوف أن الناس يحبون من يناديهم بأحب أسمائهم[1].

وهناك فوائد للاستماع الجيد أو للإصغاء، ومنها :

- عندما يصغي المحاور إلى قرينه فإنه سيتعرف إلى احتياجاته، وما يناسبه من علم وعمل.
- يزيل الإصغاء المشكلات التي تنشأ عن عدم فهم ما يريده المحاور، ومن ثمَّ فإنه يجعل المحاور ينفذ إلى نفس المحاور الآخر، ويفهم كلامه جيداً.
- الإصغاء يجعل المحاور متمكناً مع المحاور أو المحاورين الآخرين؛ لأنه يزيد في قوته وقوة من يصغي إليه على حد سواء، وهو أيضاً دليل على الذكاء.
- الإصغاء طريق إلى كسب مودة المحاور الآخر.
- إن الإصغاء طريق إلى امتصاص غضب المحاور الآخر وتهدئته[2].

ولكي يحقق الإصغاء أهدافه فيجب على المحاور أن يلتزم بهيئة الإصغاء، كما عليه أن يلتزم بالأدب وكريم الخلق، وأن يكون صبوراً ومتواضعاً، وأميناً ؛ أي أن يكون مصغياً بانتباه، وليس شارد الذهن، أو يأخذ شكل المستمع دون أن يستمع فعلاً.

---

(١) د. عبد الله الخاطر: فن التعامل مع الناس، المنتدى الإسلامي في لندن، الرياض ١٤١٣هـ – ١٩٩٩٣م، ص ٢٠ وما بعدها.

(٢) د. عبد الله بن إبراهيم اللحيدان: مهارات الاستماع، الرياض، دار الحضارة ١٤٢٥هـ، ص ١٥ (بتصرف).

وهناك ثلاثة أسباب للجودة في الإصغاء، هي : إدراك أهمية الإصغاء، والتعاون عليه دون تشويش، والتغاضي عن عيوب المحاور[1].

خامساً : التواضع:

من الآداب التي جاءت بها شريعة الإسلام لتنظيم المحاورات والمجادلات التي تدور بين الناس: التواضع، وتجنب الغرور، والتزام الأسلوب المهذب الخالي من كل ما لا يليق.

فسيدنا سليمان عليه السلام الذي أعطاه الله ملكاً لا ينبغي لأحد من بعده، يتفقد جنوده، فلا يرى الهدهد من بينهم، فيتوعده، ويأتى الهدهد بعد ذلك، فيقول لسليمان عليه السلام بكل شجاعة: لقد أحطت بما لم تحط به، ويقبل سليمان عليه السلام بكل تواضع حجة الهدهد، ويكلفه بحمل رسالة إلى تلك الملكة التي أوتيت من كل شيء، ولها عرش عظيم، فيوصل الرسالة إليها، وتنتهي قصة هذه الملكة بأن تقول : ﴿ قَالَتْ رَبِّ إِنِّي ظَلَمْتُ نَفْسِي وَأَسْلَمْتُ مَعَ سُلَيْمَانَ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴾.

واستمع إلى القرآن الكريم وهو يحكي جانباً من هذه القصة البديعة فيقول : ﴿ وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِي لا أَرَى الْهُدْهُدَ أَمْ كَانَ مِنْ الْغَائِبِينَ، لأعَذِّبَنَّهُ عَذَاباً شَدِيداً أَوْ لأَذْبَحَنَّهُ أَوْ لَيَأْتِيَنِي بِسُلْطَانٍ مُبِينٍ، فَمَكَثَ غَيْرَ بَعِيدٍ فَقَالَ أَحَطتُ بِمَا لَمْ تُحِطْ بِهِ وَجِئْتُكَ مِنْ سَبَإٍ بِنَبَإٍ يَقِينٍ، إِنِّي وَجَدتُّ امْرَأَةً تَمْلِكُهُمْ وَأُوتِيَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ وَلَهَا عَرْشٌ عَظِيمٌ ﴾[2].

---

(١) د. عبد الله بن إبراهيم اللحيدان: مرجع سبق ذكره ، ص ٢٠ وما بعدها.

(٢) سورة النمل، الآيات : ٢٠-٢٣.

وهكذا نرى أن الجندي الصغير في الأمة التي يظللها العدل والأمان، لا يمنعه صغره من أن يتحدث مع الحاكم الكبير، وأن يدافع عن نفسه بكل حرية وشجاعة، ونرى أن الحاكم الكبير يقابل حديثه بكل تواضع، ويفسح له المجال في أن يدلي بكل حججه، وأن يضعها موضع التحقيق والاختبار.

وهكذا الأمم العاقلة الرشيدة لا يهان فيها الصغير، ولا يُظلم فيها الكبير، وأن التحاور بين العقلاء يقوم على التواضع وإعطاء كل ذي حق حقه دون تكبر أو غرور.

وانظر إلى تلك المحاورات التي دارت بين شعيب عليه السلام وبين قومه، تراها تمتاز من جانب شعيب عليه السلام بالتواضع والأدب والحكمة والشجاعة، إنه يقول لهم بكل لطف ورقة: ﴿ قَالَ يَا قَوْمِ أَرَأَيْتُمْ إِنْ كُنتُ عَلَى بَيِّنَةٍ مِنْ رَبِّي وَرَزَقَنِي مِنْهُ رِزْقاً حَسَناً وَمَا أُرِيدُ أَنْ أُخَالِفَكُمْ إِلَى مَا أَنْهَاكُمْ عَنْهُ إِنْ أُرِيدُ إِلاَّ الإِصْلاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلاَّ بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ ﴾ [1].

وتأمل تلك التوجيهات السديدة التي يلقنها القرآن الكريم للنبي ﷺ آمراً إياه أن يقولها لقومه بكل تواضع وشجاعة وحكمة: فيقول: ﴿ قُلْ مَنْ يَرْزُقُكُمْ مِنْ السَّمَوَاتِ وَالأَرْضِ قُلْ اللَّهُ وَإِنَّا أَوْ إِيَّاكُمْ لَعَلَى هُدًى أَوْ فِي ضَلالٍ مُبِينٍ ، قُلْ لا تُسْأَلُونَ عَمَّا أَجْرَمْنَا وَلا نُسْأَلُ عَمَّا تَعْمَلُونَ ، قُلْ يَجْمَعُ بَيْنَنَا رَبُّنَا ثُمَّ يَفْتَحُ بَيْنَنَا بِالْحَقِّ وَهُوَ الْفَتَّاحُ الْعَلِيمُ ﴾ [2].

---

(١) سورة هود، الآية : ٨٨.

(٢) سورة سبأ، الآيات : ٢٤–٢٦.

ويقول عز وجل: ﴿ فَلِذَلِكَ فَادْعُ وَاسْتَقِمْ كَمَا أُمِرْتَ وَلا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ وَقُلْ آمَنْتُ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ مِنْ كِتَابٍ وَأُمِرْتُ لأَعْدِلَ بَيْنَكُمْ اللَّهُ رَبُّنَا وَرَبُّكُمْ لَنَا أَعْمَالُنَا وَلَكُمْ أَعْمَالُكُمْ لا حُجَّةَ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ اللَّهُ يَجْمَعُ بَيْنَنَا وَإِلَيْهِ الْمَصِيرُ ﴾[1].

إن الحوار أو النقاش أو الجدال المحمود الذي يدور بين الناس، إذا كان يقوم على التواضع والاحترام المتبادل بين الأطراف، وعلى الأسلوب المهذّب الخالي من كل ما لا يليق، كانت نتائجه طيبة وآثاره حميدة؛ لأنه – في الأعم الأغلب – يوصل إلى الحقيقة المرجوة، وإلى الاتفاق ولو على معظم المسائل التي دار من أجلها الحوار. أما الحوار أو النقاش أو الجدال المذموم الذي يكون مبعثه الغرور، والتعالي، والتفاخر، والتباهي بالأقوال، فمن المستبعد أن يأتي بنتيجة توصل إلى حق أو حقيقة أو اتفاق[2].

والتواضع خلق إسلامي كريم تحلى به الأنبياء والرسل عليهم الصلاة والسلام، وجعله الله تعالى من صفات عباده المؤمنين، وهو يعني خضوع المسلم للحق، ولين الجانب، والبعد عن الكبر والغرور، فمن كان متواضعاً لا يستعلي على الناس بنسبه وماله وجاهه؛ لأن الله تعالى طهَّر قلبه من الكبر الذي يتنافى مع إيمانه بربه الذي خلق الناس جميعاً من نفس واحدة.

وللتواضع في الإسلام صور كثيرة في مجالات الحياة المتعددة، مثل: التواضع في اللباس، وفي المظهر وفي المأكل والمشرب، وفي المشية. قال ﷺ:

(١) سورة الشورى، الآية : ١٥.

(٢) د.محمد سيد طنطاوي: أدب الحوار في الإسلام، القاهرة، دار نهضة مصر ، ١٩٩٩م، ص٣٠.

"لا يدخل الجنة من كان في قلبه مثقال ذرة من كبر، قال رجل: إن الرجل يحب أن يكون ثوبه حسناً، ونعله حسنةً قال: إن الله جميل يحب الجمال، الكبر بطر الحق، وغمط الناس"[1] وينكر الإسلام تحريم الزينة المباحة، والتمتع بالطيب من المأكل والمشرب.

وقال رسول الله ﷺ :"... وما تواضع أحد لله إلا رفعه الله"[2].

وتواضع المؤمنين نابعٌ من عقيدتهم وصلتهم بربهم، فقد اطمأنت نفوسهم بالإيمان، وظهر أثر ذلك في سلوكهم وجميع مظاهر حياتهم، وللتواضع آثار إيجابية تعود على الفرد والمجتمع منها: أن المؤمن المتواضع يحبه الله تعالى، وترتفع مكانته في الدنيا والآخرة، ويحبه الناس فتنشأ بينه وبينهم الألفة والثقة، فإن كان أباً أو مربياً يقتدون به، ويقبلون نصحه، وإن كان عالماً ومعلماً يقبل الناس عليه، وإن كان طالب علم أحبه زملاؤه واحترموا رأيه.

وكذلك فإن المسؤول المتواضع ينال محبة الناس، ويكسب ودهم، ويبتعد عن كل ما فيه إضرار بالمصلحة العامة، والقائد المتواضع يبني الثقة بينه وبين جنوده، ويساعد على تحقيق النصر والفوز على الأعداء[3].

عن شريح القاضي قال: لَمَّا توجه علي إلى صفين افتقد درعاً له، فلما انقضت الحرب ورجع إلى الكوفة أصاب الدرع في يد يهودي، فقال لليهودي: الدرع درعي لم أبع ولم أهب. فقال اليهودي: درعي وفي يدي،

---

(١) صحيح مسلم، كتاب الإيمان، باب تحريم الكبر وبيانه.

(٢) صحيح مسلم، كتاب البر والصلة والآداب، باب استحباب العفو والتواضع.

(٣) مجموعة من المؤلفين: التربية الإسلامية، عمان وزارة التربية والتعليم، ١٤١٨هـ=١٩٩٧م، ص١٢٦.

فقال: نصير إلى القاضي. فتقدم عليٌّ فجلس إلى جنب شريح، وقال: لولا أن خصمي يهودي لاستويت معه في المجلس، ولكني سمعت النبي عليه الصلاة والسلام يقول: "أصغروهم حيث أصغرهم الله". فقال شريح: قل يا أمير المؤمنين، فقال: نعم هذا الدرع التي في يد هذا اليهودي درعي، لم أبع ولم أهب. فقال شريح: أيْش تقول يا يهودي؟ قال درعي وفي يدي. فقال شريح: ألك بينة يا أمير المؤمنين؟ قال: نعم، غلامي قُنبر والحسن يشهدان أن الدرع درعي. فقال شريح: شهادة الابن لا تجوز للأب، فقال عليٌّ: رجل من أهل الجنة لا تجوز شهادته؟ سمعت النبي ﷺ يقول: "الحسن والحسين سيدا شباب أهل الجنة". فقال اليهودي: أمير المؤمنين قدمني إلى قاضيه، وقاضيه قضى عليه، أشهد أن هذا هو الحق، وأن لا إله إلا الله وأشهد أن محمداً رسول الله، والدرع درعك. [1].

استعدى رجل على علي بن أبي طالب رضي الله عنه، عمر بن الخطاب رضي الله عنه، وعلي جالس، فالتفت إليه، فقال: قم يا أبا الحسن فاجلس مع خصمك. فقام فجلس معه وتناظرا، ثم انصرف الرجل ورجع علي إلى محله، فتبيّن عمر التغيّر في وجهه، فقال: يا أبا الحسن، مالي أراك متغيراً؟ أكرهت ما كان؟ قال: نعم. قال: وما ذاك؟ قال: كنّيتني بحضرة خصمي، هلا قلت: قم يا علي فاجلس مع خصمك، فاعتنق عمر علياً وجعل يقبل وجهه، وقال: بأبي أنتم بكم هدانا الله، وبكم أخرجنا من الظلمات إلى النور. [2]

(١) السيوطي (جلال الدين عبد الرحمن) تاريخ الخلفاء، تحقيق محيي الدين عبد الحميد القاهرة المكتبة التجارية ١٣٨٩هـ=١٩٦٩م، ص١٨٤.

(٢) ابن أبي الحديد (عبد الحميد المدائني) شرح نهج البلاغة، ج١٧، القاهرة: مكتبة البابي الحلبي ١٣٨٥هـ=١٩٦٥م، ص٦٥.

وذكر أحمد بن إسحاق الحلبي، قال: سمعت عمر بن سيّار المنبجي يقول: سمعت مالك بن أنس يقول: وجّه إليّ هارون الرشيد، فسألني أن أحدثه، فقلت: يا أمير المؤمنين، إن العلم يؤتى ولا يأتي. قال: فصار إلى منزلي فاستند معي إلى الجدار، فقلت: يا أمير المؤمنين، إن من إجلال الله إجلال ذي الشيبة المسلم. قال: فجلس بين يديّ. قال: فقال بعد مدّة يا أبا عبد الله تواضعنا لعِلمِكَ فانتفعنا به، وتواضع لنا علم سفيان ابن عيَيْنة[1] فلم ننتفع به. [2]

سادساً : الحياء:

الحياء خلق كريم يدعو صاحبه إلى الالتزام بالفضائل، ويمنعه من القيام بكل ما هو قبيح. والحياء زينة المسلم، وهو ثمرة من ثمار الإيمان، قال رسول الله، ﷺ: "الإيمان بضع وسبعون شعبة، والحياء شعبة من الإيمان"[3]، فالحياء خلق المؤمنين الأتقياء يعصمهم به الله تعالى من الوقوع في المعاصي، وهو أمارةٌ صادقةٌ تكشف عن الإيمان الذي غمر قلوبهم، وقد اتفقت دعوة الأنبياء، عليهم الصلاة والسلام، على استحسان الحياء والتحلي به، والدعوة إليه؛ لأن الحياء لا يأتي إلا بالخير.

---

(١) هو: سفيان بن عيينة بن ميمون الهلالي الكوفي، محدث الحرم المكي، من الموالي، ولد بالكوفة، وسكن مكة، وتوفي سنة ١٩٨هـ، قال الشافعي لولا مالك، وسفيان لذهب علم الحجاز. في التوسع انظر: الذهبي: ميزان الاعتدال في نقد الرجال، طبعة الهند في سنة ١٣١١هـ الجزء الأول، ص٣٩٧.

(٢) وردت هذه الحكاية لدى: أبو هلال العسكري (الحسن بن عبد الله بن سهل – توفي بعد ٤٠٠هـ–١٠٠٩م) الحث على طلب العلم والاجتهاد في جمعه، تحقيق د. عبد المجيد دياب، القاهرة، دار الفضيلة ١٩٩٨م، ص٨٤.

(٣) صحيح مسلم، كتاب الإيمان، باب بيان عدد (شعب الإيمان).

وعكس الحياء البذاء، وهو فحش في القول والفعل ووقاحة في الكلام، ومجاهرة بالمعاصي أمام الناس، وهذا خلقٌ مذموم، عواقبه وخيمة، قال رسول الله ﷺ: "الحياء من الإيمان، والإيمان في الجنة، والبذاء من الجفاء، والجفاء في النار"[1].

أنواع الحياء:

الحياء ثلاثة أنواع هي:

- الحياء من الله تعالى: وذلك بالامتناع عن المعاصي والذنوب في السر والعلن، فلا ينظر إلى محرم، ولا يعق والديه، ولا يأكل الحرام، ويلتزم بأداء الطاعات امتثالاً لأمر الله تعالى، وشعوراً برقابته وعظيم حقه، كالمحافظة على الصلاة والصيام.
- الحياء من الناس: وذلك بأن يمتنع عن المجاهرة بالمعاصي أمام الناس، والتحدث في المجالس عن الفواحش، فالمسلم الذي يستحيي من الناس لا يؤذيهم، ولا يقصر في أداء حقوقهم.
- الحياء من النفس: وذلك بأن يكون للنفس سلطان على صاحبها، فتحاسبه قبل أن يحاسبه الناس، فيستشعر رقابتها عليه وقيمتها عنده، وبذلك تسمو نفسه فتصبح نفساً لوامة تكبحه عن الشر، وتدفعه إلى الخير[2].

سابعاً : العفّة:

العفة هي: ضبط النفس عن الانسياق وراء الشهوات، والترفع عن الوقوع

(١) سنن الترمذي، أبواب البر والأدب والصلة، باب ما جاء في الحياء.

(٢) مجموعة مؤلفين، مرجع سبق ذكره، ص١٣٨.

في المحرمات، وهي خلق إسلامي رفيع حث الإسلام عليه بقول الله تعالى : ﴿ وَمَنْ كَانَ غَنِيّاً فَلْيَسْتَعْفِفْ ﴾[1] وقول الرسول، ﷺ ، لأناس من الأنصار "ما يكن عندي من خير فلن أدخره عنكم، ومن يستعفف يعفّه الله"[2].

أنـــواع العفّـــة:

للعفة أنواع كثيرة منها:

- عفة اللسان: خلق الله تعالى للإنسان لساناً ، يكون به ذاكراً لربه، شاكراً لأنعمه، مسبحاً بحمده، وليتلو به القرآن، ويعلم به الخير، ويأمر بالمعروف وينهى عن المنكر، وليخاطب الناس به عمَّا يجول بخاطره، والمسلم العفيف الذي يقدّر هذه النعمة، يجند لسانه لكل ما ذُكر، فيجنبه الكلام الفاحش البذيء، فلا يسب، ولا يذم ولا يقبِّح، ولا يغتاب ولا ينمُّ، ولا يسخر ولا يستهزئ. وقد بيَّن الرسول ﷺ ، لمعاذ بن جبل، رضي الله عنه، مخاطر هذا اللسان، وأنه غالباً ما يكون سبباً في عذاب الناس يوم القيامة، بقوله ﷺ : "وهل يُكبُّ الناس في النار على وجوههم أو (على مناخرهم) إلا حصائد ألسنتهم"[3].
- العفة في كسب الأموال: ومن صور ذلك:
    - الترفع عن أخذ الأجر على أعمال الخير إلا إذا كان محتاجاً، ومن الأمثلة على ذلك أن الله تعالى أمر الأوصياء بالمحافظة على أموال اليتامى، والعمل على تنميتها ودعاهم إلى التنزه عن أخذ الأجرة على ذلك تعففاً إن كانوا أغنياء، أما إذا كانوا فقراء فليأخذوا

(١) سورة النساء، الآية : ٦.

(٢) صحيح مسلم، كتاب الزكاة، باب فضل التعفف والصبر والقناعة.

(٣) سنن الترمذي، أبواب الإيمان، باب ما جاء في حرمة الصلاة.

منها بالمعروف.

- التَرفع عن أموال الصدقات وسؤال الناس: فقد شجع الإسلام على الكسب الحلال والابتعاد عن الكسب الحرام، فيكون المسلم بذلك عفيف النفس، وقد أثنى الله تعالى على جماعة من فقراء المؤمنين، وقفوا أنفسهم للجهاد في سبيل الله تعالى، ولم يستطيعوا الكسب، وقد كانوا مع فقرهم، لا يسألون الناس شيئاً، بل يتجملون بالصبر والعفة يحسبهم من يجهل حالهم أغنياء لتعففهم عن إظهار الحاجة، حتى لا تجرح كرامتهم، قال الله تعالى : ﴿ يَحْسَبُهُمُ الْجَاهِلُ أَغْنِيَاءَ مِنْ التَّعَفُّفِ تَعْرِفُهُمْ بِسِيمَاهُمْ لا يَسْأَلُونَ النَّاسَ إِلْحَافاً ﴾[1].
- الترفع عمَّا في أيدي الناس، فالمؤمن يرضى بما قسم الله تعالى له، من الرِّزق والخير، فلا يتطلع إلى ما عند غيره من متاع الدنيا وزينتها، مثل: الأنعام والسيارات والأبنية والمزارع، وغير ذلك، قال الله تعالى : ﴿ وَلا تَمُدَّنَّ عَيْنَيْكَ إِلَى مَا مَتَّعْنَا بِهِ أَزْوَاجاً مِنْهُمْ زَهْرَةَ الْحَيَاةِ الدُّنيَا لِنَفْتِنَهُمْ فِيهِ وَرِزْقُ رَبِّكَ خَيْرٌ وَأَبْقَى ﴾[2].

- العفة عن الوقوع في الفاحشة: وذلك بالابتعاد عن كل ما يؤدي إليها من النظر إلى العورات ومظاهر الفتنة، والإغراء والتبرج، ومجالس الاختلاط المحرم، ومواطن الشبهات وغير ذلك. وقد قص لنا القرآن الكريم لهذا النوع من العفة قصة سيدنا يوسف عليه الصلاة والسلام

---

(١) سورة البقرة، الآية : ٢٧٣.

(٢) سورة طه، الآية : ١٣١.

حين راودته امرأة العزيز عن نفسه، فصبر وقاوم دواعي الشهوة والإغراء بإصرار وعزيمة، طلباً لمرضاة الله تعالى، وترفعاً عن الخيانة، فتوجّه إلى ربه بالدعاء أن يحفظه من الوقوع في الفاحشة، فاستجاب دعاءه وأعفه الله تعالى، وصرف عنه الفتنة، قال تعالى مبيناً ذلك: ﴿ قَالَ رَبِّ السِّجْنُ أَحَبُّ إِلَيَّ مِمَّا يَدْعُونَنِي إِلَيْهِ وَإِلاَّ تَصْرِفْ عَنِّي كَيْدَهُنَّ أَصْبُ إِلَيْهِنَّ وَأَكُنْ مِنْ الْجَاهِلِينَ ، فَاسْتَجَابَ لَهُ رَبُّهُ فَصَرَفَ عَنْهُ كَيْدَهُنَّ إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ ﴾[1][2].

ثامناً : الحلم:

الحلم سيد الأخلاق، ويعني التغاضي عن المُسيء والعفو عنه وكظم الغيظ، قال الإمام الشافعي (توفى ٢٠٤هـ=٨٢٠م):

لمّا عفوتُ ولم أحقد على أحدٍ ... أرحتُ نفسي من همِّ العداواتِ
إنّي أُحيي عدُوِّي عند رُؤْيتِه ... لأدفعَ الشرّ عنِّي بالتّحيّاتِ
وأُظهرُ الْبِشرَ للإنسانِ أُبْغِضُهُ ... كما إنْ قدْ حَشى قلبي محبَّاتِ

وقال أيضاً:

إذا ما كُنتُ ذا فضلٍ وحلمٍ ... بما اختلفَ الأوائلُ والأواخِرُ
فناظر من تناظر في سكون ... حليماً لا تلح ولا تكابر
يفيدك ما استفاد بلا امتنان ... من النكت اللطيفة والنوادر
وإياك اللجوج ومن يرائي ... يأتي قد غلبت ومن يفاخر
فإن الشر في جنبات هذا ... يُمنِي بالتقاطع والتدابر

(١) سورة يوسف، الآية : ٣٣–٣٤.

(٢) مجموعة مؤلفين: مرجع سبق ذكره، ص١٤٢.

الفرع الثاني : مجانبة الرذائل:

ثمة رذائل يتعيّن ألا تعرف لدى المحاور فإذا اقترفها لم يعدّ داعية يتحلى بالفضائل كما لن يكون ثمة جدوى من حواره ومثال ذلك:

أولاً : السخرية والاستهزاء بالمحاور:

قال تعالى : ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لا يَسْخَرْ قَومٌ مِنْ قَومٍ عَسَى أَنْ يَكُونُوا خَيْراً مِنْهُمْ وَلا نِسَاءٌ مِنْ نِسَاءٍ عَسَى أَنْ يَكُنَّ خَيْراً مِنْهُنَّ ﴾[(١)].

وأخرج البيهقي "أن المستهزئين بالناس يفتح لأحدهم في الآخرة باب من الجنة فيقال له هلم فيجئ بكربه وغمه فإذا جاءه أغلق دونه ثم يفتح له باب آخر فيقال له هلم فيجئ بكربه وغمه فإذا جاءه أغلق دونه فما يزال كذلك حتى يفتح له الباب من أبواب الجنة فيقال له هلم فما يأتيه من الإياس"[(٢)] وقال ابن عباس في قوله تعالى : ﴿ وَيَقُولُونَ يَا وَيْلَتَنَا مَالِ هَذَا الْكِتَابِ لا يُغَادِرُ صَغِيرَةً وَلا كَبِيرَةً إِلاَّ أَحْصَاهَا ﴾[(٣)] الصغيرة: التبسم، والكبيرة: الضحك بحالة الاستهزاء، وقال القرطبي في تفسير قوله تعالى : ﴿ بِئْسَ الاِسْمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ الإِيمَانِ ﴾[(٤)] من لقب أخاه وسخر به فهو فاسق والسخرية: الاستحقار والاستهانة والتنبيه على العيوب والنقائص يوم يضحك منه، وقد يكون بالمحاكاة بالفعل أو القول أو الإشارة أو الإيماء أو الضحك على كلامه إذا تخبط فيه أو غلط أو على صنعته أو قبيح صورته[(٥)].

---

(١) سورة الحجرات، الآية : ١١.

(٢) أخرجه البيهقي في الشعب (٥/ح٦٧٥٧) من حديث الحسن.

(٣) سورة الكهف، الآية : ٤٩.

(٤) سورة الحجرات، الآية : ١١.

(٥) ابن حجر الهيتمي(٩٠٩-٩٧٣هـ) الزواجر عن اقتراف الكبائر، ج٢، تحقيق محمد محمود عبد العزيز وزميليه، القاهرة دار الحديث، ١٤١٤هـ=١٩٩٤م، ص٤١.

ثانياً : التنابز بالألقاب المكروهة:

قال تعالى : ﴿ وَلا تَنَابَزُوا بِالأَلْقَابِ بِئْسَ الاِسْمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ الإِيمَانِ وَمَنْ لَمْ يَتُبْ فَأُوْلَئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ ﴾ (1)، وفي أذكار النووي اتفق العلماء على تحريم تلقيب الإنسان، بما يكرهه سواء كان صفة له أو لأبيه أو لأمه أو غيرهما مما يكره(2).

ثالثاً : التعيير:

إن ذكر الإنسان بما يكره محرمٌ إذا كان المقصود منه مجرد الذم، والعيب، والنقص(3).

وقال عبد الله بن سليمان بن أشعث: سمعت أبي يقول:

كان هارون الأعور يهودياً، فأسلم وحسن إسلامه، وحفظ القرآن وضبطه، وحفظ النحو، فناظره إنسان يوماً في مسألة، فغلبه هارون فلم يدْرِ المغلوب ما يصنع، فقال له: أنت كنت يهودياً فأسلمت.

فقال له هارون: أفبئس ما صنعت؟ فغلبه أيضاً، والله الموفق(4).

قال هشام بن عبد الملك لزيد بن عليّ رضي الله عنهما: بلغني أنك تريد الخلافة ولا تصلح لها لأنك ابن أمةٍ. فقال: قد كان إسماعيل ابن أمة، وإسحاق ابن حرّة، فأخرج الله من صلبه خير ولد آدم. (5)

---

(1) سورة الحجرات، الآية : 11.

(2) ابن حجر الهيتمي: المرجع السابق، ص40.

(3) ابن رجب الحنبلي (عبد الرحمن بن أحمد بن رجب: 736-795هـ) الفرق بين النصيحة والتعيير، تحقيق نجم عبد الرحمن خلف، ط3، دمشق: دار المأمون للتراث 1405هـ، ص5 ويستطرد ابن حجر قائلاً: فإما إن كان فيه مصلحة لعامة المسلمين، أو خاصة لبعضهم، وكان المقصود منه تحصيل تلك المصلحة، فليس بمحرم، بل مندوب إليه.

(4) ابن الجوزي: الأذكياء، ص110-111.

(5) التنوخي، أبو علي المحسن بن علي (ت: 384هـ): المستجاد من فعلات الأجواد، تحقيق: محمد كرد علي، دمشق 1970م، ص251.

رابعاً : السب والشتم:

يأثم المؤمن إذا سبّ أخاه أو شتمه كما أن هذا السلوك ليس من شيم المسلم الحق.

قال الجاحظ: قال شدّاد الحارثي ويكنّى أبا عبيد الله: قلت لأمة سوداء بالبادية: لمن أنتِ يا سوداء؟ قالت: لسيد الحضر يا أصلع. قال: قلت لها: أو لست سوداء؟ قالت: أو لست بأصلع؟ قلت: ما أغضبك من الحق؟ قالت: الحق أغضبك، لا تسبب حتى تُرهب، ولأن تتركه أمثل[1].

وقال بشر بن المعتصم لأبي الهذيل عند المأمون بعد مناظرة كانت بينهما:

- كيف رأيت وقع سهمي؟ فقال: حلوة كالشهد، وليّنة كالزبد. فكيف ترى سهامنا؟ فقال:
- ما أحسنت بها!
- قال: لأنها لاقت جماداً!! [2]

---

(١) الجاحظ: البيان والتبيين، ج٢، ص٧١.

(٢) الراغب الأصفهاني، محاضرات الأدباء، ص٧٣.

المبحث الثالث

البداية الصحيحة للحوار الفعّال

تقتضي الضرورة العلمية للبداية الصحيحة للحوار الفعَّال، تحديد مفاهيم الحوار والاتفاق على معاييره، وكذلك البدء بالمسلمات والبديهيات ونقاط الالتقاء، والتركيز على جوهر الموضوع، ومجانبة الانتقال إلى غيره، وسيتم ذلك في ثلاثة مطالب مستقلة.

المطلب الأول

تحديد مفاهيم الحوار والاتفاق على معاييره

يتضمن الحوار آراءً وأفكاراً ذات مفاهيم يختلف الناس بشأنها إلا أن الحقيقة العلمية تقوم على مفاهيم محددة تحديداً دقيقاً ومعينة تعييناً نافياً للخلط أو اللبس . ويفترض أن تكون مفاهيم الحوار متفقاً عليها بين المحاورين؛ وذلك لكي يكون نقاشهم سلساً في نطاق الحقائق العلمية والوقائع العملية، فالمعروف أن بعض الكلمات في اللغة العربية تحمل أكثر من معنى ودلالة، والاتفاق على معنى محدد للكلمة المستخدمة في الحوار يعني أن الحوار يجري بين أفراد يفهم أحدهم الآخر، ويدرك أن هذه الكلمة أو تلك ذات مفهوم أو معنى أو دلالة هي نفسها في ذهن غيره . فإذا كان لكل محاور مفهوم شخصي للكلمة، كما يحصل في أطروحات الفلسفة، فإن السجالات بين المحاورين ستمتد وكأن الحوار يجري بين

الطرشان، إذ كل منهم يسير في دروب فكر أو منهج يختلف عن فكر الآخر ومنهجه. وهذا يتطلب الاتفاق ابتداءً على معاني المفاهيم المستخدمة ودلالاتها في الحوار؛ وذلك لكي يسير الحوار سيراً صحيحاً؛ مما يسهل جريان الحوار اتفاقاً أو اختلافاً.

ويتعين على المحاورين الاتفاق على المعايير المستخدمة لتحديد مفهوم كل كلمة أو مصطلح ، فالكلمات الشرعية ذات مفهوم يختلف عن الكلمات المستخدمة في علوم الفيزياء والكيمياء والأحياء، إذ إن الكلمة نفسها ترد في العلوم الاجتماعية والإنسانية، وكذلك العلوم الطبيعية ، إلا أن كل علم من هذه العلوم يعطي معنىً خاصاً للكلمة مستمداً من طبيعة تخص هذا العلم وماهيته؛ الأمر الذي يدعو المحاورين إلى الاتفاق على المعنى لكل كلمة مستخدمة في العملية الحوارية.

والحقيقة أن معظم الكلمات المستخدمة في الحوار ذات معانٍ مفهومة للجميع، إلا أنه يحصل أن ثمة كلمات لها معانٍ في الشريعة تختلف عن معناها في علوم أخرى. ومن هنا تبرز ضرورة تحديد مفاهيم الحوار والاتفاق على معاييره.

ضرورة تحديد مفاهيم المصطلحات:

من الضرورة، قبل البدء في الحوار أو في بداية تنفيذه أن يتفق المحاورون على تحديد معاني المصطلحات والمفاهيم التي يستخدمونها في حواراتهم، فالمصطلحات تختلف باختلاف الفلسفات الغابرة والمعاصرة كما تتباين بتباين العلوم الإنسانية والاجتماعية. وقد ناقش كتاب كثيرون المشكلات الفلسفية لفكرة النماذج الإرشادية (الإطارات الفكرية لمعنى الثورة

العلمية) ودلالة ذلك بالنسبة إلى جدوى الحوار بين المجتمعات العلمية التي تلتزم بنماذج إرشادية متباينة، وكذلك إمكانية فهمنا نحن المعاصرين للمجتمعات البدائية، وعُني هؤلاء المفكرون أساساً بفكرة النسبية المترتبة على رأي "توماس كون" من أن النماذج الإرشادية يمكن النظر بكونها تستجيب لعوالم مختلفة، ومن ثَمَّ يتعذر التفاهم بينهم، ويستحيل حسم الخلاف باللجوء إلى أي لغة خارج النموذج الإرشادي.

يلزم عن هذا أن لا سبيل إلى الوقوف خارج الحوار بين أنصار نموذجين إرشاديين، والاهتداء إلى حجج عقلانية ومعايير برهانية تجريبية تكشف عن صواب صورة ما للعالم وخطأ الأخرى، إذ لكي يكون الحوار مجدياً بين طرفين لا بد وأن يدور داخل ذات الإطار بلغته ومفاهيمه[1].

فالمصطلح: هو اتفاق قوم على تسمية الشيء باسم ما ينقل عن موضعه الأول، وإخراج اللفظ من معنى لغوي إلى آخر بمناسبة بينهما. وقيل: الاصطلاح: هو اتفاق طائفة على وضع اللفظ بإزاء المعنى، وقيل: الاصطلاح: إخراج الشيء عن معنى لغوي إلى معنى آخر لبيان المراد. وقيل: الاصطلاح: لفظ معيّن بين قوم معيّنين[2].

أما المترادف فهو ما كان معناه واحداً وأسماؤه كثيرة وهو ضد المشترك أخذاً من المترادف الذي هو ركوب أحد خلف الآخر، كأن المعنى مركوب، واللفظين راكبان عليه ، مثل : الليث والأسد[3]. أما المتباين فهو

---

(١) شوقي جلال في مقدمته لكتاب بنية الثورات العلمية: توماس كون، ترجمة شوقي جلال الكويت (كتاب المعرفة ١٨٦) ١٩٩٢م ص١٤.

(٢) الجرجاني: التعريفات، ص٤٤-٤٥.

(٣) الجرجاني: التعريفات، ص٢٥٣.

ما كان لفظه ومعناه مخالفاً لآخر، كالإنسان والفرس[1].

والقرآن الكريم يعطي ألفاظه التي هي عماد الدين معاني محكمة في العقيدة والشريعة إجمالاً أو تفصيلاً. ولو تتبع الباحث بالاستقراء الكامل مواطن ورود اللفظ الواحد لأمكنه الوقوف على معاني اللفظ الجمة وعلى حقيقته المرادفة في هذا الموطن أو ذاك، ولم يقف القرآن عند حد ضبط ألفاظه ومصطلحاته ودلالاتها قطعية وظنية، بل تعدى ذلك إلى تقويم اللسان في النطق والكلام بانتقاء أحسن الألفاظ وأبلغها في أداء المعنى، فأمر ألا يجادل أهل الكتاب إلا بالتي هي أحسن[2]. فإذا كان المشتغلون في الحقل العلمي يختلفون بشأن مفاهيم متعلقة بعلوم طبيعية (فيزيائية) وحيوية (كيماوية وبيولوجية) وإحصائية ورياضية فإن الاختلاف أشد وأظهر في العلوم الإنسانية والاجتماعية؛ ومن ضمنها علوم الشريعة والاجتماع والأخلاق والنفس، لذلك فإن على المحاور التزامين:

الأول : التأكد من دقة المصطلحات التي يستخدمها في حواره وسلامتها، إذ إن أي خطأ يرتكبه في هذا الشأن يمس سمعته العلمية أو الفقهية أو الثقافية.

الثاني : الطلب من المحاور الآخر الإفصاح عن معاني المصطلحات والمفاهيم التي يستخدمها في حواره، إذ قد يكون هذا المحاور خاطئاً أساساً، ومن ثمَّ فإن تصويب خطئه ضروري قبل المباشرة بالحوار، ولكي يبدأ الحوار بداية سليمة دون التباس لدى أحد الطرفين.

إذاً من الضروري تحديد المفاهيم، وضبط الأحكام؛ لأنه من المتفق

---

(١) الجرجاني: التعريفات، ص٢٥٣.

(٢) سعيد شبار: المصطلح: خيار لغوي وسمة حضارية، كتاب – الأمة – وزارة الأوقاف، قطر ١٤٢١هـ=٢٠٠٠م، ص٣٧.

عليه بين العقلاء، أن فهم الأمور فهماً سليماً، يؤدي إلى الحكم الصحيح عليها، إذ إن معظم الأحكام الخاطئة، مرجعها إلى الفهم السقيم، أو إلى الخلط بين الألفاظ والمعاني، خلطاً يلتبس فيه الحق بالباطل، والصحيح بغيره.

وقد قالوا: إن تحرير محل النزاع، يؤدي إلى حسن الاقتناع، فالألفاظ متى تحددت معانيها والقضايا متى وضحت معالمها، سهل الوصول إلى الاتفاق بين المختلفين، وظهر الرأي الذي تؤيده الحجة القويمة، وتطمئن إلى صحته العقول السليمة.

ويعجبني في هذا المقام، قول الدكتور محمد البهي – رحمه الله – في كتابه: "تحديد المفاهيم أولاً": "لم يكن اختلاف الناس في الرأي، واختلافهم في تطبيقه، إلا وليد الاختلاف في تحديد مفاهيم الأشياء، ومدلول الكلمات والمصطلحات، ولم يكن قيام المذاهب الفلسفية والدينية والسياسية، ولم تكن التبعية لها، والجحود عليها، إلا نتيجة الاختلاف في الرأي وفي تطبيقه".

فيجب عدم التعميم في الأحكام، والاحتراس من الأقوال، وتحديد المسائل والقضايا تحديداً دقيقاً، توضع فيه الألفاظ في مواضعها السليمة، وتقرر فيه الأمور تقرير لحمته وسداه، الصدق والعدل، وتوزن فيه الأفعال بميزان القسط الذي لا يظلم أهل التقوى والعفاف والاستقامة، ولا يجامل الذين أطاعوا أهواءهم، وعملوا وصموا عن الطريق القويم.[1]

في ضوء هذا الإدراك يجب الحرص على وضوح المفاهيم والمصطلحات وإلا مُسَّ الحق مساً مؤذياً.

---

(١) د.محمد سيد طنطاوي: أدب الحوار في الإسلام، القاهرة، دار نهضة مصر، ١٩٩٩م، ص٥٣ وما بعدها.

قال ابن الرومي:

غموض الحق حين تذب عنه يقلل ناصر الحق المحقِ

يضلُّ عن التدقيق عقول قوم فتحكم للمجل على المدّقي

وقيل: ما دق من الكلام يعجز عنه كثير من الأنام فينسب إلى الإحالة، وإن كان في غاية الجلالة، ولذلك قال أبو تمام:

فصرت أذل من معنى دقيق به فقر إلى فهم جليل[1]

قال ابن الجوزي: بلغني أن رجلاً يهودياً قدم البصرة، وقد قطع وغلب عامة متكلميهم، فقلت لعمي: امضِ بي إلى هذا اليهودي أكلمه. فقال: يا بني، هذا قد غلب جماعة متكلمي البصرة. فقلت: لا بد. فأخذ بيدي، فدخلنا على اليهودي، فوجدته يقرر الناس الذين يكلمونه نبوة موسى عليه السلام، ثم يجحد نبوة نبينا ﷺ فيقول: نحن على ما اتفقنا عليه من نبوة موسى إلى أن نتفق على غيره فنقرّ به. فدخلت إليه، فقلت له: أسألك أو تسألني؟ فقال: يا بني، أو ما ترى ما أفعله بمشايخك؟ فقلت: دعْ عنك هذا واخترْ. قال: بل أسألك. أخبرني أليس موسى نبياً من أنبياء الله قد صحت نبوته، وثبت دليله؟ تقر بهذا أو تجحده، فتخالف صاحبك؟ فقلت: إن الذي سألتني عنه من أمر موسى عندي على أمرين: أحدهما: أني أقر بنبوة موسى الذي أخبر بصحة نبوة نبينا محمد ﷺ وأمرنا باتباعه وبشَّر بنبوته، فإن كان عن هذا تسألني، فأنا مقر بنبوته، وإن كان الذي سألتني عنه لا يقرّ بنبوة نبينا محمد ﷺ ولم يأمر باتباعه، ولا بشّر به، فلست أعرفه ولا أقر بنبوته، وهو عندي شيطان مخزٍ. فتحير مما قلت له: فقال لي: فما تقول

(١) الراغب الأصفهاني، ابو القاسم الحسيني بن مفضل بن محمد (ت ٥٠٢هـ) : محاضرات الأدباء ومحاورات الشعراء والبلغاء ، قم، منشورات المكتبة الحيدرية ١٤١٢هـ، ص٧٥.

في التوراة؟ فقلت: أمر التوراة أيضاً عندي على وجهين: إن كانت التوراة التي أنزلت على موسى الذي أقر بنبوة نبينا محمد ﷺ، فهي التوراة الحق، وإن كانت الذي تدعيه فباطل، وأنا غير مصدق بها. فقال: أحتاج أن أقول لك شيئاً بيني وبينك، فظننت أنه يقول شيئاً من الخير، فتقدمت إليه فسارّني وشتمني، وقد رأى أني أثب به، فيقول: "وثبوا علي". فأقبلتُ على من كان في المجلس، فقلت: أعزَّكم الله، أليس قد أجبته؟ قالوا: بلى. فقلت: أليس عليه أن يرد جوابي؟ فقالوا: بلى. فقلت: إنه لمّا سارّني شتمني بالشتم الذي يوجب الحد، وشتم من علّمني، وظنَّ أني أثب به، فيدّعي أنّا أثبناه، وقد عرّفتكم شأنه، فخرج هارباً من البصرة[1].

ويروى أن امرأة من الأعراب وقفت على جماعة. فقالت: ما الكرم يرحمكم الله؟ قالوا: بذل المعروف والإيثار على النفس. قالت: هذا في الدنيا، فما هو في الدين؟ قالوا: طاعة الله سبحانه وتعالى، وبذل المجهود في عبادته، واجتناب محارمه، والوقوف عند حدوده، طيبة بذلك نفوسنا. قالت: أتريدون بذلك أجراً؟ قالوا: نعم. قالت: ولِمَ؟ قالوا: لأن الله وعدنا بالحسنة عشرة أمثالها. قالت: سبحان الله، فإذا أعطيتم واحدة وأخذتم عشراً، فأين الكرم؟ قالوا: فما هو يرحمك الله؟ قالت: هو أن يعبد الله حق عبادته، ولا يراد على ذلك جزاء حتى يفعل بكم مولاكم ما يشاء، ألا تستحيون من الله أن يطلع على قلوبكم فيعلم منها أنكم تريدون شيئاً بشيء[2].

(١) ابن الجوزي، أبو الفرج عبد الرحمن بن أبي الحسن: كتاب الأذكياء، عمان، دار سندباد، بيروت، دار ابن حزم ١٤١٦هـ م ١٩٩٦م ص١١٢.

(٢) البلوي (يوسف بن محمد) كتاب ألف باء، ج١، نشر جمعية المعارف، القاهرة، عالم الكتب ١٣٨٧هـ، ص٤٩١.

المطلب الثاني
البدء بالمسلمات والبديهيات ونقاط الالتقاء

يعرّف صاحب معجم المصطلحات الفقهية والقانونية، "المسلمات بأنها هي القضايا التي يؤخذ بها وتُبنى على أساسها الأمور من أجل تأكيد حق، أو إثبات قضية مختلف فيها بين الخصوم والعلماء"[(١)]. ويعرف مجمع اللغة العربية في القاهرة المسلمات بأنها : استدلال يقوم على قضية سلّم بها الخصم من قبل، والمسلمات هي المقدمات المأخوذة بحسب تسليم المخاطب، سواء كانت حقة أو مشهورة أو مقبولة، ولا يلتفت فيها إلا إلى تسليم المخاطب[(٢)].

ويعرف صاحب معجم التعريفات " البديهي هو الذي لا يتوقف حصوله على نظر وكسب، سواء احتاج إلى شيء آخر من حدث، أو تجربة، أو غير ذلك، أو لم يحتج، فيرادف الضروري. وقد يراد به ما لا يحتاج بعد توجه العقل إلى شيء أصلاً، فيكون أخص من الضروري كتصور الحرارة والبرودة، وكالتصديق بأن النفي والإثبات لا يجتمعان ولا يرتفعان"[(٣)].

ويمكن أن يشجر الخلاف بين المحاورين ابتداءً؛ لأنهما قد يلتقيان لمناقشة قضية خلافية بينهما، لذلك فإن البداية الصحيحة للحوار هي أن

---

(١) د. جرجس جرجس : معجم المصطلحات الفقهية والقانونية، بيروت، الشركة العالمية للكتاب، (د. ت)، ص ٢٨٧.

(٢) مجمع اللغة العربية : المعجم الفلسفي ، القاهرة، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية ١٣٩٩هـ - ١٩٧٩م، ص ٦٧.

(٣) الجرجاني، علي بن محمد السيد الشريف (ت: ٨١٦هـ-١٤١٣م) : معجم التعريفات، تحقيق: محمد صديق المنشاوي، القاهرة، دار الفضيلة ٢٠٠٤م، ص ٤٠ .

يبدأ المحاوران بالبديهيات والمسلمات المتفق عليها من قبل الجميع؛ وذلك لكي يبنيا عليها الحقائق الأخرى، فبداية الحوار من نقاط الالتقاء يعني أن الحوار وضع على السكة التي يتم بعدئذٍ سير الحوار سيراً منتظماً كما هو مفترض فيه، فإذا تحاور مؤمن وملحد ولم يبدأا بالبديهيات والمسلمات المتفق عليها علمياً فإنهما لن يصلا إلى اتفاق، وإنما يصبح حوارهما بمنزلة جدل بيزنطي لا جدوى منه، فوظيفة البديهيات والمسلمات في كل كلام أو حوار يعني أن تكون بدايته بداية صحيحة، فإذا لم يتفق الطرفان المحاوران على بديهيات معينة فإن حوارهما مآله إلى الفشل، بل لا جدوى من مثل هذا الحوار؛ وذلك لأن الاتفاق على البديهيات والمسلمات بوصفها منطلقات نظرية لبداية الحوار واستمراره يعني أن الحوار سيكون فعالاً ومنتجاً سواء اتفق المحاوران أو اختلفا؛ لأن البدء بالبديهيات والمسلمات ونقاط الالتقاء لا يعني بالضرورة والحتم أنهما سيتوصلان إلى اتفاق مطلق؛ لأن عالم الفكر، وكذلك عالم العلم من الاتساع والتنوع مما يصعب أحياناً الاتفاق التام بين المحاورين؛ لذلك يؤمل من الحوار أن يحقق أهدافه، وتحقيق الأهداف لا يعني الاتفاق الكامل على مجمل القضايا والأفكار والآراء المطروحة؛ لأن ذلك شبه مستحيل في معيار العقل البشري، ولعل الاختلاف في هذه الحالة هو منطلق لإجراء حوارات جديدة تفضي إلى تعميق الأفكار أو تناول جوانب جديدة فيها، أو ربما تبرز أفكار جديدة في هذا الحوار، وهذه من أبرز فضائل الحوار الفعَّال المنتج.

إذاً على المحاورين أن يبدأا من بديهيات ومسلمات متفق عليها ونقاط التقاء أجمع على قبولها ، ثم لينطلق الحوار انطلاقاً مباركاً، مشحوناً

بالأفكار التقليدية أو الجديدة، والآراء المعروفة وغير المعروفة، والحقائق الصحيحة، وتلك الحقائق التي يعدها العلم حقائق أصح، فبهذه الطريقة يتقدم العلم، إذ إن حقائق اليوم تلغيها حقائق الغد، وبعد الغد تأتي حقائق جديدة، فتكون الحقائق الأولى جزءاً من تاريخ العلم، في حين حقائق اليوم تكون صحيحة، وحقائق الغد تصبح أصح، ويتطور العلم بحيث تصبح الحقائق الأصح هي حقائق صحيحة، ويفرز لنا مستقبل العلم الحقائق الأصح وهذه هي المسيرة الحلزونية لتقدم الأفكار سواء في مجال الفلسفة أو العلم.

المطلب الثالث
التركــيز على جوهــر الموضـــوع
ومجانبة الانتقال إلى غيره

يتطلب فن الحوار أو فن الجدل المحمود البقاء في دقائق محددة أو في وقت معيّن في نطاق موضوع محدد، وحينما يشعر المحاوران أو المحاورون أنه أشبع دراسة وتمحيصاً، ومن ثَّم يجب الانتقال إلى غيره سواء اتفق على الموضوع الأول أو بقي الخلاف على حاله فإذا كان ثمة موضوعات متعددة فإن انعدام الاتفاق على موضوع معيّن لا يعني مجانبة الانتقال إلى موضوع آخر، لكن الضرورة العملية تقتضي إيفاء الموضوع الأول حقه من التحاور فإذا استوفى ذلك: معلومات وحقائق وحججاً، وجهداً من الطرفين فإن الانتقال إلى غيره لازماً سواء بقي الخلاف كله بين الطرفين أو جرى حسم بعض الخلاف وبقي بعضٌ آخر.

المبحث الرابع

إدارة الحوار

يكون للحوارات المخططة والمنتظمة فرد أو أكثر لإدارتها لكي تجري على أسس علمية معلومة ، ومن ثَمَّ تحقق هذه الحوارات أغراضها المرسومة. فرئيس جلسة الحوار، أو مدير لجنة الحوار يشرف على مجرى الحوار الذي يفترض أن يجري بطريقة طبيعية ومن شأن ذلك التنسيق بين المحاورين، كما أنه يقدر على فك الاشتباك بين المحاورين، أو تنظيم خلافاتهم لغرض بلورة الموقف النهائي للحوار، وتحديد نقاط الاتفاق، ونقاط الاختلاف – إن وجدت – وسأتكلم عن هذا الدور من خلال بيان سمات إداري الحوار، وتكوين مناخ إيجابي للحوار، وإدارة السلوك، وكذلك إدارة الخلاف ، وأخيراً إدارة التنسيق، وسيتم الكلام عن كل ذلك في خمسة مطالب مستقلة.

المطلب الأول
سمات إداري الحوار

تكلم علماء الإدارة، والتربية، والنفس، كثيراً عن صفات الرئيس أو القائد، ويمكن القول : إنه لا يوجد حصر جامع مانع لسمات رئيس جلسة الحوار أو مديرها، ولكن هناك مجموعة من الصفات يفضل أن يتحلى بها ليكون ناجحاً ومؤثراً، ومن أبرز هذه الصفات ما يأتي :

- **الصفات العضوية (الفسيولوجية) :**

مثال ذلك : القدرة على الكلام بصوت مسموع، والنطق السليم، والقدرة على تحمل الجلوس لساعات طويلة.

- **الصفات العلمية:**

مثال ذلك : الإلمام بالموضوعات المطروحة في الحوار، والقدرة على الاستيعاب والتركيز على النقاط الأساسية للحوار، والقدرة على التعبير والعرض الشيّق، والقدرة على التحليل العلمي واستخلاص النتائج.

- **الصفات القيادية:**

مثال ذلك : أن يكون ذا حكم صائب، كيساً، متحمساً، جاداً، متزناً نشطاً، مستقراً، مستقيماً، حاضر البديهة، ذكياً قادراً على المبادأة.

- **الصفات السلوكية:**

مثال ذلك : اليقظة الكاملة، وحسن التعامل مع المحاورين، والقدرة على التكييف مع المواقف الصعبة أو الانفعالية، والشجاعة في مواجهة الأخطاء، وحب الاستطلاع، والاهتمام بالمحاورين، والإدراك الدائم لمدى

ملاءمة سلوكه في أثناء أداء العملية الحوار ية.

- **الصفات المهارية:**

مثال ذلك: أن تكون لديه مهارات القراءة والإنصات ، والكتابة والخطابة، والحاسة الصحفية، والحاسة الفنية.

- **الصفات الاجتماعية:**

مثال ذلك : أن تكون له صلة إلى حد ما بمجموعة المحاورين، والمعقبين والمشاركين، وذا قدرة على الاستمالة[(1)].

وهناك محاولات لتحديد صفات الرئيس الفعَّال، منها ما ذكره (بول تيم) Paul Timm إذ أجمل هذه الصفات في صفتين أساسيتين هما:

الأولى : القوة الشخصية. Personal power:

تتمثل القوة أو السلطة الشخصية في الصفات الشخصية والقدرات الذهنية، والفنية الموجودة لديه، وكيفية نظرة الآخرين إليه.

الثانية: قوة المركز الوظيفي Position Power:

تتمثل في القوة أو السلطة الممنوحة للرئيس من السلطة العليا، وفي مدى قدرته على استخدام هذه السلطة الممنوحة له في مساءلة الآخرين[(2)].

والحقيقة أن الإصرار على ضرورة توافر جميع تلك الصفات الشخصية يعد ضرباً من الاستحالة، إذ تتوافر في الرئيس بعض الصفات ، مثل:

---

(1) د. محمد أيمن عشوش: إدارة الندوات والمؤتمرات، ورقة مقدمة لبرنامج إدارة الاجتماعات والندوات والمؤتمرات، أبو ظبي، معهد التنمية الإدارية، ١٩٩٣م، ص ٤ وما بعدها(بتصرف شديد).

(2) ذكر ذلك : د. سهيل فهد سلامة، إدارة الوقت، منهج متطور للنجاح، عمان، المنظمة العربية للعلوم الإدارية (حالياً المنظمة العربية للتنمية الإدارية) ١٩٨٨م، ص ١١٣.

والذكاء، والعقل العلمي، ولا تتوافر صفات أخرى ، مثل : القيم الأخلاقية الحميدة، والعكس صحيح[1].

السيطرة على وقت الحوار:

يدخل هذا الأساس في موضوع إدارة الوقت، ومن ثمَّ فإن اختيار الوقت المناسب للحوار ضرورة عملية لا بد منها:

- فليس كل وقت ملائم للحوار.
- كما أن الحوار يجب ألاّ يستغرق وقتاً طويلاً أكثر مما يجب، فيرهق المتحاورين وقد لا يوصلهم إلى الهدف المنشود منه، وقد يؤجّل الحوار بسبب هدر الوقت دون تحقيق نتيجة متوخاة.

ولعل الحوارات في محطات التلفزة الفضائية تمنح درساً مفيداً في هذا الشأن ، إذ إن الحوار في موضوع ما يجري في مدة زمنية قد لا تتجاوز الساعة الواحدة، وهذا يجدي للمرشحين في المشاركة في الحلقة الحوارية من حيث تنظيم حقائقهم ودفوعهم ومبرراتهم الفكرية في نطاق الحيّز الزمني المتاح لكل محاور أو متحدث، وحينما يعلم المحاور مسبقاً أن ثمة وقتاً محدداً، وأن دوره لن يتجاوز ما هو متاح له، فحينئذٍ يحاول استغلال ما هو متاح له من وقتاً لغرض كسب الجولة الحوارية لصالح قضيته الفكرية المركزية. فإذا كانت للمحاور دقيقتان للكلام في جزئية محددة فعليه استجماع مجمل حقائقه وحججه كي يعرضها في الوقت المحدد له حصراً، وهذا يعني عرض الحقائق الجوهرية دون الثانوية، وبيان الحجج الرئيسة دون الفرعية.

---

(١) د. نادر أحمد أبو شيخة: إدارة الاجتماعات، عمان، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، حالياً المنظمة العربية للتنمية الإدارية ١٩٨٢م ، ص ٣١.

صفوة القول في هذا الشأن أن يتم تخصيص وقت محدد للحوار، وبعكسه يسود الحوار اتجاه العفوية.

قال الشيباني: حدثنا محمد بن زكريا عن عباس بن الفضل الهاشمي عن قحطبة بن حميد قال: إني لواقف على رأس المأمون يوماً وقد جلس للمظالم، فكان آخر من تقدم إليه – وقد همّ بالقيام – امرأة عليها هيئة السفر، وعليها ثياب رثة، فوقفت بين يديه فقالت: السلام عليك يا أمير المؤمنين ورحمة الله وبركاته، فنظر المأمون إلى يحيى بن أكثم، فقال لها يحيى: وعليك السلام يا أمة الله، تكلمي في حاجتك فقالت:

يا خير منتصف يهدي له الرشد ويا إماماً به قد أشرق البلد

تشكو إليك عميد القوم أرملةٌ عَدّي عليها فلم يترك لها سبد

وابتزَّ مني ضياعي بعد منعتها ظلماً وفرّق مني الأهل والولد

فأطرق المأمون حيناً، ثم رفع رأسه إليها وهو يقول:

في دون ما قُلت زال الصبر والجلد عني وأقرح مني القلب والكبد

هذا أذان صلاة العصر فانصرفي وأحضري الخصم في اليوم الذي أعِدُ

والمجلسُ السبتُ إن يُقضَ الجلوس لنا ننصفك منه وإلا المجلسُ الأحدُ

قال: فلما كان يوم الأحد جلس، فكان أول من تقدم إليه تلك المرأة، فقالت: السلامُ عليك يا أمير المؤمنين ورحمة الله وبركاته، فقال: وعليك السلام، أين الخصم؟ فقالت: الواقف على رأسك يا أمير المؤمنين. وأومأت إلى العباس ابنه، فقال: يا أحمد بن أبي خالد، خذ بيده فأجلسه معها مجلس الخصوم، فجعل كلامها يعلو كلام العباس، فقال لها أحمد بن أبي خالد: يا أمة الله، إنك بين يدي أمير المؤمنين، وإنك تكلمين الأمير

فأخفضي من صوتك. فقال المأمون: دعها يا أحمد، فإن الحق أنطقها وأخرسه. ثم قضى لها برد ضيعتها إليها، وظلم العباس بظلمه لها، وأمر بالكتاب لها إلى العامل الذي ببلدها أن يوفِّر لها ضيعتها، ويحسن معاونتها، وأمر لها بنفقة.

نفهم من الأساس الزمني للحوار أنه ليست كل الأوقات صالحة، وإنما ثمة أوقات يتفق عليها بما يتلاءم مع طباع المحاورين أو نفسيتهم، ولعل تحديد الوقت المستقبلي يتيح للمحاورين تحضير موضوع الحوار بما يحوي من معلومات وحقائق وحجج وقرائن، كما أن هذا التحديد يتيح فرصة أكبر لعقول المحاورين كي تفكرّ مليّاً بما يجعلها تسعى إلى إنجاح عملية الحوار وتحقيق أهدافه، إضافة إلى أن تحديد الوقت المستقبلي يجعل النفوس هادئة تقدم على مسألة تعرف أبعادها، كما يعرف كل عقل ما يحوي العقل الآخر من فكر أو حجج أو تبريرات أو يخمّن في هذا الشأن.

استخلص من الأساس الزمني للحوار أمام إدارته القواعد التنظيمية الآتية:

- **القاعدة الأولى** : ضرورة برمجة الحوار زمنياً كي تستعد له ذهنياً.
- **القاعدة الثانية** : إذا شعرت بالإرهاق الذهني أو النفسي بعد انتهاء المدة المخصصة للحوار فلا تحاول تمديده؛ لأن هذا التمديد يجري في حالة ذهنية ونفسية غير صالحة، ويُخشى أن يفلت زمام أمور أحد المحاورين جراء الحوار الطويل زمنياً فينالك سقط كلامه جراء هذا الإرهاق.

المطلب الثاني
تكوين مناخ إيجابي للحوار

إن الإداري الناجح للحوار يملك مهارة إيجاد مناخ إيجابي للحوار على الوجه الآتي :

أولاً: الترحيب بالمحاورين بابتسامة ملحوظة ترحيباً دافئاً على قدم المساواة.

ثانياً: تقديم مؤهلات كل محاور وخبراته للمشاهدين أو المستمعين، بحيث يشعر المحاور بأنه قدم للجمهور تقديماً حسناً.

ثالثاً: التعامل بتسامح ودماثة خلق مع كل محاور، بحيث يشعر بأنه محل احترام إداري الجلسة أو منسقها.

رابعاً: إعطاء فرص متساوية للمحاورين في الكلام أو التعليق أو التعقيب .

خامساً: الامتناع مطلقاً عن قمع أي محاور أو كبته، وإنما يمكن إفهامه بعبارات مهذبة بوجوب الالتزام بموضوع الحوار .

سادساً: التحلي بالصبر لكي يسير الحوار وفق مدته الزمنية، فإذا خرج المحاور عن موضوع الحوار، أو استخدم كلمات غير سليمة فلا يفقد مدير الحوار أعصابه، أو يتلفظ لفظاً يراه المحاور مهيناً بشخصه ، وقد يؤدي إلى انسحابه من جلسة الحوار، أو تكون مشاركته باردة أي غير فعالة بسبب تعليق أو لفظ سمعه من مدير الحوار.

المطلب الثالث

إدارة السلـــــــــوك

يفترض نظرياً أن يواجه إداري الحوار أنماطاً محترمة ومقبولة من المحاورين ، بحيث تكون جلسة الحوار هي الجلسة الناجحة المتوقعة على كون أن المحاورين أفراد علماء أو مثقفين أو إخصائيين سيؤدون مهماتهم الحوارية بدقة وأمانة وتلقائية ونجاح، إلا أنه يحصل استثناء لدى إداري الجلسة في وجود محاور ذي سلوك غير متوقع ، وعلى الرغم من محدودية هذه الحالة إلا أن إداري الحوار ينبغي أن تكون لديه فكرة واضحة ومعمقة عن المواقف غير المتوقعة ، وسأتناول بيان أسباب مثل هذه الظاهرة، وأنماطها في فرعين مستقلين.

الفرع الأول : أسباب الظاهرة

على الرغم من أن المحاور قد جرى اختياره ضمن الضوابط العلمية والأخلاقية؛ لكونه إنساناً مشهوراً ، أو صاحب مؤلفات مرموقة إلا أن إداري جلسة الحوار قد يتفاجأ بأن هذا الإنسان متعب أو مخيب للآمال، وفيما يلي أسباب ذلك:

- أن الشهرة العلمية لهذا المحاور أو ذاك تغلب الانطباع العام عن سلوكه النفسي، ومن ثمَّ يجري اختيار هذا المحاور لقدراته ومهاراته العلمية ، ويغض النظر عن وجود المهارات الإنسانية الأخرى لديه أو عدم وجودها.
- أن الحوار يتعلق بقضية متخصصة لا يمكن القيام بها إلا من قبل أربابها وحينئذٍ يجلب المحاور لتخصصه العلمي بغض النظر عن

المؤهلات أو القدرات الأخرى ، مثل: استدعاء طبيب إخصائي لتناول مسألة طبية معينة.

- قد يشجر الخلاف بين المحاورين؛ مما يؤدي إلى كيل الاتهامات، واستعمال الألفاظ الهابطة ، فتخرج كلمات غير مستحبة عفواً من هذا المحاور أو ذاك بفعل الانفعال النفسي.
- قد يستفز المحاور بشأن من شؤونه الشخصية والأسرية؛ مما يجعله يخرج عن طوره، وينفعل ويوجه الكلام القاسي تجاه من استفزه وأخرجه عن طوره، فالإنسان كتلة من العواطف والمشاعر والأحاسيس، وليس هو من جنس الملائكة.
- المعروف أن الحليم لا يغضب؛ لأن الحلم نقيض الغضب، وقد قيل في الأمثال العربية: "اتقِ الحليم إذا غضب" ، فالمعروف أن الغضب لله أو للحق اتجاه مشروع، وعلى الرغم من أن المحاور يتعين أن يلتزم بالحلم وينأى عن الغضب في كل الأحوال، إلا أنه في بعض المواقف يخرج الغضب عن طوقه ؛ لأن المحاور الآخر استطاع أن يوجه كلاماً موجعاً بالباطل إلى زميله.

إذاً هذه الأسباب وغيرها من الأسباب المشابهة أو المتفرعة عنها قد توضع إداري الحوار في مأزق وعليه التصرف بحكمة وحنكة ، بحيث يعيد الحوار إلى مساره الوقور أو العقلاني، فيزيل مواطن التوتر والانفعال عن طريق الطلب بالتقيد بالبقاء في جوهر الموضوع ووجوب احترام غيره .

الفرع الثاني : أنماط غير متوقعة من المحاورين:

قد يصادف إداري الحوار أنماطاً غير متوقعة من المحاورين، ومن ثَمَّ يتطلب الأمر أن يتدخل أو يتصرف وفق الحالة دون أن يجرح شعور هذا النمط أو ذاك، وفيما يلي أبرز هذه الأنماط:

- **المحاور المشاغب:** Trouble Maker

يمكن التعرف إلى هذا النمط من طريقة جلوسه غير المناسب والتي يكون فيها مختلفاً عن المحاور أو المحاورين الآخرين، ويبدي دائماً ردود أفعال مبالغاً فيها بغرض جلب انتباه المشاهدين أو المستمعين إليه، ويكون استعداده لإقناع الآخرين بالأفكار التي يطرحها بحواره محدوداً وضعيفاً. وعلى إداري الحوار أن يحتفظ بهدوئه تجاه هذا النمط من المحاورين منذ بداية الحوار، ولا يجعله يشعر أنه قد اتخذ موقفاً ضده، وعندما يتمادى المحاور المشاغب في سلوكه فإنه يصل إلى موقف أحمق، ثم يتركه إلى المحاور الآخر أو بقية المحاورين كي يتعاملوا معه.

- **الدعي :** Aware

يزعم هذا النمط من المحاورين العلم بكل شيء، ويدعي المعرفة الكاملة، ويتكلم كثيراً، ويستخدم مصادر ومبررات ضعيفة في الحوار. ويجب على إداري الحوار ألا يسمح له بالسيطرة على الحوار، ولا يترك له المجال كي يرهب باقي المشاركين بادعائه العلم أو المعرفة، إذ قد ينخدع بعضهم فيه، وعلى إداري الجلسة أن يطلب المصادر والمبررات عندما يعرض الدعي بعض الآراء غير الموثوق فيها، وعندما تكون المبررات خاطئة يتركه لبقية المحاورين ليتعاملوا معه تحت سيطرته.

- **الثرثار**: Talkative

يأخذ هذا النمط وقتاً طويلاً ، ويسترسل في الكلام دون مراعاة للوقت أو إعطاء فرصة للمحاور أو المحاورين الآخرين، وقد تكون طريقة كلامه مملة . ويجب على إداري الحوار أن يقاطع المحاور الثرثار بلباقة ، بحيث لا يسبب له إحراجاً واضحاً أمام بقية المحاورين. ويمكن أن يحدد له الزمن الذي يسمح له فيه بالكلام (دقيقتان أو خمس دقائق مثلاً). ويمكن أن يوجه إداري الحوار سؤالاً إلى المحاور الآخر لكي ينقل دفة الكلام إليه .

- **غير المتعاون** : Not Cooperative

يمثل هذا النمط من المحاورين الشخصية المعترضة غير الراضية بصورة دائمة عمَّا يدور في الحوار من موضوعات حيوية ، ويكتفي بتوجيه النقد وإبداء الاستياء، ولا يحاول الاستفادة من خبرات الآخرين، وعلى إداري الحوار محاولة كسب صداقة هذا المحاور غير المتعاون، وإشعاره بالحاجة إلى خبراته العلمية أو الفنية للمساعدة في نجاح الحوار.

المتعالي : Uppish – Conceited

يحاول هذا النمط من المحاورين إشعار المحاورين الآخرين أنهم أقل منه في المعلومات، ولا يهتم كثيراً بوجهات نظرهم، وخصوصاً إذا كانت معلوماتهم أو مستوياتهم الوظيفية أو العملية أقلَّ منه. وغالباً ما يستخدم هذا النمط أفكاراً ومعلومات ومصطلحات صعبة ، لا يسهل على كثير من المحاورين فهمها ، ويجب على إداري الحوار ألا ينتقد مثل هذا النمط مباشرة، وأن يكون صبوراً في التعامل معه، ويحاول جلب انتباهه باستمرار، وعليه أن يستفيد من ملاحظاته ويوضحها[1].

---

(١) د. محمد عبد الغني حسن هلال : أساليب المشاركة الفعالة في التدريب ، القاهرة ، مركز تطوير الأداء والتنمية ٢٠٠٢ – ٢٠٠٣م ، ص ١٦٩ (بتصرف شديد).

ويبالغ الأفراد المتعالون أو المتكبرون في تقديرهم لأنفسهم، وتظهر دلالات غرورهم بأنفسهم بطرق متعددة منها على سبيل المثال :

- رضاهم الزائد عن أنفسهم.
- التبجح الزائد بالغرور .
- فقدان القدرة على النقد الذاتي.
- ازدراؤهم الآخرين.
- يُوجدون حولهم مناخاً من الكبرياء المصطنعة، بشكل الاعتداد والرضا الزائد عن النفس.

ويمثل المتعالين مشكلة لسببين :

الأول : أنهم يشوهون سمعة الآخرين قليلي الثقة بأنفسهم، ويعمدون إلى معاداتهم ومقاومتهم، كما أن تمسكهم بالمبدأ "أنا في وضع جيد، وأنت لست كذلك"! يرسل رسالة تحمل في مضمونها تأثيراً مثبطاً لعزائم المحاورين الآخرين.

الثاني: أن المحاورين المتعالين غير قادرين على التعلم، حيث يعتمدون على استثمار قواهم وطاقاتهم للبقاء على الشعور بالارتياح الناتج من رضاهم عن أنفسهم، في حين أن حالة الاعتداد الزائدة بالنفس تعد العدو الأكبر والوحيد لإمكانية التعلم المستمر من الخبرة التي يفتقر إليها المتعالون أصلاً، فهؤلاء حصلوا على خبرة سنة واحدة عشرين مرة، بدلاً من أن تكون لديهم خبرة عشرين سنة[1].

---

(١) بيتر هوني: الأفراد – ذوو المشكلات، وكيفية التعامل معهم، ترجمة: عبيد الله بن سحمي القرشي، الرياض، معهد الإدارة العامة ١٤٢٤هـ – ٢٠٠٣م ، ص ٥٧.

- **المتصيد بأسئلته**: Ready with Questions

يحاول هذا النمط من المحاورين أن ينصب الفخاخ للمشارك الآخر عن طريق توجيه أسئلة إليه بغرض إحراجه أمام بقية المحاورين أو المستمعين أو المشاهدين. وتكون غالبية أسئلته في النقاط التي يفهمها. وعلى المحاور الآخر ألا يندفع في الإجابة عن أسئلته، ويمكن أن يحولها إلى مناقشة عامة تشترك فيها مجموعة المحاضرين مادامت تفيد موضوع الحوار. ويمكن لإداري الحوار أن يترك هذه المجموعة أن تتعامل معه إذا بالغ في استخدام أسئلته هذه[1].

- **المستبد** : Hector

يتصف المحاور المستبد بالنشاط والكلام المنمق الطنان، كما أنه يعد من الشخصيات غير العادية؛ لكونه يتمتع بقدرة خاصة في لفت أنظار الآخرين إليه. ويمكن تمييز الشخصية المستبدة من خلال كل أو بعض الخصائص الآتية:

- الكلام أو الضحك بصوت مرتفع.
- الإطالة في الكلام.
- العمل على التفوق على المحاورين الآخرين في الكلام.
- مقاطعة كلام الآخرين.
- العمل على أن تكون له الكلمة الأخيرة دائماً.

وتكمن مشكلة المستبد في ميله إلى الهيمنة وحب الظهور كالشيء الضخم الذي يسيطر على الآخرين . ودائماً ما يبرر المستبد المنمق ضرورة

---

(١) وضعت هذه النماذج للمشاركين في التدريب الإداري إلا أنني قمت بتحويرها كي تلائم جلسات الحوار المفتوح، انظر : د. محمد عبد الغني حسن هلال : مرجع سبق ذكره ، ص ١٦٥ وما بعدها.

"اتباع أسلوبي، هذا بالإشارة إلى أنه أصلاً محاط بالضعفاء؛ وبذلك تنطبق على المستبد والضعفاء أحجية الدجاجة والبيضة، من الذي أتى أولاً، الضعفاء أم المستبدون؟ .

وعلى إداري الحوار امتلاك الخيارات الآتية: ألا يفعل شيئاً أو أن يعمل على تعديل مفهومه وتصوره لمشكلة الحوار، أو العمل على إقناع المحاور المستبد بضرورة التغيير، أو القيام بتعديل الوضع كأن يتكلم الإداري بصوت مرتفع أو يرفع يديه لمقاطعته، وغير ذلك من التصرفات التي توقف المستبد عند حده[1].

- **غير اللبق** : Non Deplomat

يقول المحاور غير اللبق أشياء تتصف بالفظاظة، وتسبب في الإساءة أو الاهانة، إضافة إلى أن لديه ميلاً في ممارسة الخشونة، وعدم مراعاة مشاعر الآخرين، ويعد المحاور عديم اللباقة مشكلة ؛ لأنه في الغالب يتسبب في إغضاب خصمه وإهانته وهي غير ضرورية . وبعضهم لديه موهبة وبراعة خارقة بإدخال أنفسهم في الموضوع الآخر بغض النظر عن النتائج المترتبة عليه، ويملك إداري جلسة الحوار الخيارات الآتية: ألا يفعل شيئاً أو أن يعمل على تعديل مفهومه وتصوره لمشكلة الحوار، أو العمل على إقناع المحاور غير اللبق بضرورة التغيير ، وأخيراً القيام بتعديل الوضع عن طريق إفهام غير اللبق بضرورة الالتزام بفضيلة اللباقة[2].

---

(١) بيتر هوني: مرجع سبق ذكره ، ص ٢٤٤ وما بعدها.

(٢) بيتر هوني: مرجع سبق ذكره ، ص ٥٧.

المطلب الرابع
إدارة الخـــــــــــــــلاف

إن الحوار يجري في الأغلب الأعم بين أفراد ذوي آراء مختلفة، فالخلاف في هذه الحالة هو سبب الحوار، ومن مهمات مدير الجلسة الحوارية إدارة الخلاف بين المحاورين، وقد يتحول في بعض الحالات الشاذة التلاسن أو الصراع إلى الضرب بالأيدي أو إكالة الشتائم والسباب، فعلى الإداري أن يملك ابتداءً ثقافة عن أصل الخلاف بين البشر وبين أفكارهم، والآداب التي يجب مراعاتها عند الحوار، فلا يفاجأ إذا اشتد الخلاف بين المحاورين وإنما يبقى مسيطراً على عجلة الحوار، بحيث يحقق الأهداف التي أقيم من أجلها، وفيما يلي بيان أساسيات الخلاف وآداب المخالفين:

إن الاختلاف حقيقة إنسانية طبيعية، فالبشرية واحدة بيد أنها تقوم على الاختلاف والتنوع، وليس على التماثل والتطابق؛ ومن ذلك اختلاف الألسن واللغات، كما قال تعالى: ﴿ وَمِنْ آيَاتِهِ خَلْقُ السَّمَوَاتِ وَالأَرْضِ وَاخْتِلافُ أَلْسِنَتِكُمْ وَأَلْوَانِكُمْ إِنَّ فِي ذَلِكَ لآيَاتٍ لِلْعَالِمِينَ ﴾ [1]. فالاختلاف الفكري بين بني الإنسان قديم قدم الإنسان في هذا الأرض، ابتدأ معه حيث ابتدأ ينظر إلى الكون فيشده بعظمته، وتأخذه الحيرة في إدراك كنهه وحقيقته[2]. فالاختلاف طبيعي بين عقول البشر ومن هنا نشأت الخصومات بينهم.

---

(١) سورة الروم ، الآية ٢٢.

(٢) الشيخ محمد أبو زهرة: تاريخ الجدل، القاهرة، دار الفكر العربي، (د.ت) ، ص ٧.

إن الإنسان بطبيعته السوية ذو استعداد وقابلية للتنوع والتغير المتواصل، وهذا لا يعني بالضرورة التنافر المطلق، أو التضاد المؤدي إلى نفي الطرف الآخر وإلغاء وجوده، وإنما يعني ضرورة الاعتراف والإيمان بالتعدد والتنوع لتحقيق التفاعل بين أشكال متنوعة من الصور والأفكار، فالتباين والاختلاف والتنوع ليست عوامل هدم، بل هي في الحقيقة عوامل تحفيز فكري، واستنفار ذهني تقوم على ركائزه حركة الحياة الإنسانية المتفاعلة، فهذا التفاعل يؤدي إلى أن تتلاقى الأفكار أو تتنازع، وقد تتصارع كذلك، ومن هنا ينشأ الحوار والنقاش والجدال لعرض تلك الأفكار وطرحها[1].

فالحوار يتطلب أولاً وقبل كل شيء الاعتراف بحتمية وجود الاختلاف؛ بمعنى التنوع في الحياة الإنسانية؛ الأمر الذي يترتب عليه مبدأ الاعتراف بوجود الآخر وأحقيته في الوجود، كما أن للفرد أحقية في الوجود[2].

أسباب الخلاف:

هناك أسباب وراء الخلاف بين العلماء والفقهاء؛ وبخاصة بين علماء الحديث، وهي كما يأتي :

السبب الأول : أن يكون الدليل لم يبلغ هذا المخالف الذي أخطأ في حكمه.

السبب الثاني : أن يكون الحديث قد بلغ الرجل، ولكنه لم يثق بناقله، ورأى أنه مخالف لما هو أقوى منه، فأخذ ما يراه أقوى منه.

---

(١) زاهر عوض الألمعي: مناهج الجدل في القرآن الكريم، القاهرة (د. ت)، ص ٢٧.

(٢) د. رقية طه جابر العلواني: فقه الحوار مع المخالف في ضوء السنة النبوية، الرياض، جائزة نايف بن عبد العزيز آل سعود العالمية للسنة النبوية والدراسات الإسلامية المعاصرة، ص ٥٥ وما بعدها.

السبب الثالث: أن يكون الحديث قد بلغه، ولكنه نسيه، وجلّ من لا ينسى.

السبب الرابع: أن يكون بلغه وفهم منه خلاف المراد.

السبب الخامس: أن يكون قد بلغه الحديث، لكنه منسوخ، ولم يعلم بالناسخ.

السبب السادس: أن يعتقد أنه معارض بما هو أقوى منه من نص أو إجماع[1].

والاختلاف بين العلماء رحمة بشرط أن يتغيًّا الحق ، وعكسه يكون الخلاف غير سديد إذا كان الفرد ينظر إلى مخالفه بأنه ضده، أو بأن الفرد يخلط في الحوار بين الموضوع والشخص، وكذلك إذا تدنت لغة الحوار، أو اعتمدت القعقعة اللفظية، أو يذهب الفرد إلى التعصب والقطعية أو التسطيح، فهذه كلها تخالف آداب الخلاف والحوار[2].

أخلاقيات الخلاف في الإسلام:

يتعين على المحاورين المسلمين الالتزام بأخلاقيات الخلاف، وأبرزها ما يأتي:

١- تجنب التثريب بين المختلفين، فليس أحدهم بأصدق إيماناً بالضرورة، ولا أوسع علماً، ولا أرجح عقلاً ممن يختلف معه.

---

(١) في التفصيل انظر : الشيخ محمد صالح العثيمين : الخلاف بين العلماء : أسبابه وموقفنا منه، الرياض، مؤسسة الشيخ محمد بن صالح العثيمين الخيرية، ١٤٢٣هـ، ص ٩ وما بعدها.

(٢) الشيخ سلمان بن فهد العودة: كيف نختلف، الرياض، جائزة نايف بن عبد العزيز آل سعود العالمية للسنة النبوية والدراسات الإسلامية المعاصرة ١٤٢٤هـ، ص ٩ وما بعدها.

٢- الإنصاف وهو خلق عزيز، يقتضي أن تُنزل الآخرين منزلة نفسك في الموقف. والإنصاف ضرورة، وله قواعد منها:

- إن ما ثبت بيقين لا يزول إلا بيقين.
- الخطأ في الحكم بالإيمان أهون من الخطأ في الحكم بالكفر.
- لا تأثيم ولا هجران في مسائل الاجتهاد.
- التحفظ عن تكفير فرد بعينه أو لعنه.
- الأخذ بالظاهر، والله يتولى السرائر.
- تسلط الجهّال على تكفير علماء المسلمين، من أعظم المنكرات.

٣- استعمال الصبر والرفق والمداراة واحتمال الأذى ومقابلة السيئة بالحسنة.

٤- تجنب التعصب للمذهب أو الطريقة أو الشيخ أو الجماعة أو الطائفة أو الحزب، فالمتعصب أعمى لا يميز بين الحق والباطل، وقد يتحول من محب إلى مبغض[(١)].

ويمكن إضافة آداب أخرى، منها: حسن الظن في الآخرين، والمحافظة على صلاح ذات البين، وتجنب تتبع أخطاء الآخرين، وترك الجدال والمراء[(٢)].

وهناك التزامان جوهريان على كل من مدير جلسة الحوار (إن عقد للحوار جلسة) وعلى المحاورين، فبالنسبة إلى إداري الحوار أن يخفف من غلواء المحاور أو المحاورين معاً فلا يسير الحوار في دروب مظلمة، أو يهبط في درك مسفٍ، وعلى المحاورين من جهة أخرى الالتزام بآداب الحوار،

(١) الشيخ سلمان بن فهد العودة: مرجع سبق ذكره ، ص ١٨.

(٢) د. زيد محمد الرماني: فقه الخلاف والاختلاف، شرائط وآداب، الرياض، دار الحضارة ١٤٢٥هـ – ٢٠٠٤م، ص ٢٥ وما بعدها.

واليقين بأن للآخر حق الاختلاف، ولا يمكن العمل على قمع فكر المحاور الآخر، وإنما يمكن إظهار الحوار بمظهر حضاري مع بقاء الحوار قائماً، بحيث يتشبث كل محاور برأيه دون أن يستخف برأي الآخر .

صفوة القول في هذا الشأن أن الحوار بين طرفين مختلفين اختلافاً جوهرياً عميقاً يمكن أن يتخذ صورة محترمة؛ وذلك عن طريق الحوار العقلاني الموضوعي العلمي، إذ يظهر في نطاقه كل محاور هادئاً لبقاً مستخدماً أنظف العبارات وأشرف الكلمات، في حين قد يظهر الحوار وكأنه يجري بين مهرجين اثنين أو أن أحدهما كذلك، وهذا ليس حواراً بين العقلاء الذين يحترمون فكرهم وشخصياتهم.

إن مهمة إداري الحوار هي تحديد العناصر التي تم الاتفاق عليها بين الطرفين، فالحوار يجري حول حقائق ووقائع لابد من أن يكون بعضها أو معظمها محل اتفاق بين الطرفين المحاورين، وحينئذٍ يعلن إداري الحوار العناصر التي هي محل اتفاق، ويحاول تغليبها على العناصر التي بقيت محل اختلاف، فلا يمكن لجميع الحوارات أن تنتهي نهاية سعيدة، إذ يمكن أن ينتهي بعضها بالإخفاق التام وبعضها يصل إلى أنصاف حلول، وبعضها الآخر ينتهي باتفاق تام بين المحاورين.

وتقتضي الضرورتان العلمية والعملية على إداري الحوار ترويج ثقافة التسامح، فقد يتشبث كل محاور بموقفه الخلافي، وهو موقف قد ينم عن تعصب وغلو في الفكر أو تشدد لا مبرر له في الموقف، ولعل لثقافة التسامح دور كبير في تقريب وجهات النظر، إذ إن التوصل إلى أنصاف الحلول خير من القطيعة، أو البقاء في المربع الأول. وبلباقة إداري الحوار وحكمته

وحنكته، يتمكن من تسويق ثقافة التسامح بين المحاورين، بحيث يقبل (أو يقبلون) بحلول معتدلة ورصينة.

وتتمثل أسباب الحوار في الخلاف حول موضوع محدد فقد يكون موقف أحدهما سلبياً من هذا الموضوع (الحجاب الشرعي، مثلاً) وقد يكون الآخر موقفه إيجابياً، فلكل حوار بواعث ودوافع تدفع المتحاورين إلى الاستغراق الحواري فيه، كما أن من الضرورة معرفة أغراض الحوار وأهدافه للطرفين؛ وتتمثل في الوصول إلى حقيقة متفق عليها، أو يعمل الطرفان المتحاوران على الوصول إليها؛ وذلك بإفهام الطرف الأول برأي الطرف الثاني أو بالعكس، فهما يحملان رأيين متعارضين، وغرضهما الاتفاق على رأي موحد، بحيث يزول الخلاف بينهما، ومن ثمَّ يصلان إلى نتائج محددة يخرج منها الطرفان برضىً عقلي أو يبقى الخلاف بينهما بالنظر إلى عدم اقتناع أي منهما برأي الآخر، فكل حوار ينتهي بالاتفاق أو ينتهي ببقاء الخلاف، وكأن الحوار لم ينجح، فإذا نجح الحوار وانتهى الخلاف فقد حقق الحوار هدفه أو أهدافه، أما إذا بقي الخلاف على حاله فإن الحوار لم يحقق النتائج المتواخاة منه، وهي أسوأ حالة، أما الحالة الوسطى فهي التي يطرح أحد المحاورين معلومات أو حججاً يزوّد فيها المحاور الآخر، بحيث يتقدم الأخير خطوة لا بأس بها ما كانت لتتم لولا هذا الحوار، أما إذا زال الخلاف بين المحاورين، وحقق الحوار أهدافه، فهذا هو الحوار الفعّال الذي يتطلب من المحاور الذكي أن يسعى إلى تنفيذه كسباً لجولة الحق ضد الباطل، أو كسباً لرأي أكثر صواباً من رأي أقل صواباً.

المطلب الخامس

إدارة التنسيـــــق

التنسيق Coordination هو توجيه جهود المحاورين وعلاقاتهم بالشكل الذي يحقق العملية الحوارية؛ وذلك عن طريق إداري يجري اختياره لتحقيق أكبر قدر من التنسيق بين المحاورين.

وعموماً فإن عملية التنسيق تعد محاولة إيجاد نوع من الارتباط والانسجام في نشاط الأفراد القائمين بالحوار؛ وذلك لتحقيق الأهداف المرسومة من دون إخفاق أو هدر، ويقوم بالعملية التنسيقية إداري الحوار أو مدير الجلسة نفسه، ويتحقق جهد المنسق بطريقتين :

الأولى : تقديم التوجيهات :

فالتوجيه هو النشاط الإرادي الذي يُعنى بتقرير الأهداف والسياسات ومراقبة سير الحوار لتحقيق تلك الأهداف، كما أنه يتضمن تشجيع الإداري أو المنسق للمحاورين على القيام بأداء واجباتهم العلمية (الحوارية) بكفاءة وإخلاص.

فالتوجيهات التي يقدمها منسق جلسة الحوار هي إحدى أشكال الاتصال، وتصدر منه لإعطاء الإرشادات أو التعليمات التي تتعلق بالسياسات أو الإجراءات أو الأعمال التي يجب اتباعها أو تنفيذها .

وأسارع إلى القول بأن التوجيهات التي يقدمها المنسق لا تعني الهيمنة على المحاورين، أو إصدار الأوامر التي يجب تنفيذها، وإنما هذه التوجيهات هي ضوابط بمنزلة قنوات حرة يجري فيها الحوار لغرض البقاء في نطاقه،

واستثمار الوقت بشكل منتج، والاستفادة القصوى من العملية الحوارية، فالحوار لن يكون ناجحاً إذا لم يكن حراً، والمنسق يتعين ألا يتدخل في حرية أفكار المحاورين، وإنما هو فرد يقوم بواجب ضبط العملية الحوارية من الناحية الشكلية ، ولا علاقة له بمضامينها الفكرية، وإنما وظيفته الجوهرية إجرائية بحتة هي في خاتمة المطاف لصالح العملية الحوارية من جهة ولصالح المحاورين من جهة أخرى.

الثانية : ترشيد الحوار:

إن ترشيد الحوار Rationalization **هو الوسيلة أو الوسائل التي يتبعها المنسق بهدف :**

- تحسين الحوار .
- تخفيض الهدر في الوقت عن طريق التنظيم الفني المطرد لإدارة جلسة الحوار حتى تصل إلى درجة الرشد الذي يتجنب الهدر أو يحصل هذا في الحد الأدنى [1].

(١) د. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الإدارية ، بيروت، دار الكتاب اللبناني ١٤٠٤هـ – ١٩٨٤م، ص ١٢٣، ١٤٢(بتصرف).

(٢)

خاتمة الفصل الثالث : التأكد من سلامة أداء المحاورين

١- الأداء جوهر العملية الحوارية، وبه تتم هذه العملية، ولا ينقصها إلا التقويم العلمي لها.

٢- هناك ضرورة علمية في أداء المحاور، إذ في العملية التخطيطية جرى اختيار المحاور على أساس السمعة المعروفة عنه، أو على أساس تزكية فرد من الأفراد له، أما في العملية الأدائية فنقف على قدراته العلمية والمنطقية والمعرفية، كما هي دون زيادة أو نقصان، أو دون تزويق أو تنميق، فقد يتبين لنا من خلال أداء المحاور أن قدراته العلمية كانت في مستوى السمعة المعروفة عنه، أو ربما انخفضت هذه القدرات بفعل تقدمه في السن، أو بسبب عدم تحديثه لمعلوماته ومعارفه.

٣- إن التزام المحاور بالضوابط الأخلاقية التزام ضروري؛ لأن الحوار العلمي يحتاج إلى رصانة ووقار وحنكة ملائمة لجوهره، وفي الوقت نفسه فإن اختيار المحاور على أساس أخلاقياته، فهنا يجري التأكد من استمرار هذه الأخلاقيات أو ربما تدهورت لسبب أو لآخر، وبهذا يجري تقويم المحاور للحوارات المستقبلية، استقطاباً أو تخلياً له.

٤- إن إداري جلسة الحوار ينبغي أن يمتلك سمات نفسية، وعقلية واجتماعية، بحيث يتصرف مع المحاورين تصرفاً مرناً، ومساعداً لهم على استمرار الحوار وتدفقه على نحو تلقائي، فلا يمكن إدارة جلسة الحوار لكل من هبَّ ودبَّ، وإنما يتعين حيازة هذا لمؤهلات وقدرات ومهارات تساعد بصفة أكيدة في استمراره ونجاحه.

٥- إن تكوين مناخ إيجابي للحوار هو مسؤولية مدير الجلسة؛ وذلك لأنه يستطيع بخبراته ودماثته أن يوجد ظروفاً آنية للحوار من خلال التعليقات المشجعة والمهذبة .

٦- يفترض أن يجري الحوار بين محاورين جرت معرفتهم بدقة كاملة، لكن يحصل أحياناً أن محاوراً ما كان مخيباً للآمال، أو قد يسيء التصرف الأخلاقي؛ الأمر الذي يتطلب من إداري الحوار أن تكون النماذج السلبية أو السيئة للمحاور في ذهنه، بحيث لا يتفاجأ عند حدوث ذلك لديه، فيتصرف إزاء المحاور الشاذ أو المسيء أو السلبي، التصرف الحكيم الملائم.

٧- يشجر الخلاف بين المحاورين وعلى إداري الحوار أن ينظم هذا الخلاف، ويرتبه، ويبلوره، بحيث يؤدي ذلك إمّا إلى حسمه، وإما إلى بقائه مستعراً دون اتفاق. ولذلك تدخل في هذا الأمر مهمات إداري الحوار في التنسيق الذي قد يفضي إلى التوصل إلى أنصاف الحلول، أو إلى حسم بعض القضايا الرئيسة أو الفرعية في دائرة الاتفاق.

يفترض التأكد من منهجية المحاورين وأدائهم، فإن كان الأداء سليماً ورائعاً فهذا يحسب لصالح من اختار المحاورين، إضافة إلى المحاورين أنفسهم، وإن كان الأداء سيئاً أو فاشلاً فعلى إدارة العملية الحوارية تدارك ذلك مستقبلاً.



الفصل الرابع

تقويم العملية الحوارية

تقويم العملية الحوارية

يقتضي تقويم العملية الحوارية بيان طبيعة التقويم وتقويم أداء المحاورين، وسيتم ذلك في مبحثين مستقلين.

المبحث الأول

طبيعة التقويم

لغرض تحليل طبيعة التقويم فسأتناول مفهوم التقويم، وأهدافه، وطرقه العلمية في ثلاثة مطالب مستقلة.

المطلب الأول

مفهوم التقويم

التقويم EVALUTION عملية تهدف إلى الحكم الموضوعي على العمل – الأداء للتعرف إلى مدى نجاحه أو فشله في تحقيق الأغراض المخططة له أو المتوقعة منه[1].

إن تقويم ما بعد الإنجاز هو عملية تقويم العملية الحوارية بطريقة منهجية ومنظمة وبالغة الدقة في المرحلة التي تلي انتهاء الحوار، أو بعد فترة وجيزة، ويستفاد من نتائج التقويم لتشكيل قاعدة فكرية متينة تساعد على بناء عمليات حوارية تتمتع بكفاءة أعلى في المستقبل[2].

وتقويم الحوار هو الطريقة التي يمكن أن نتحقق من خلالها مما يأتي :

- إن ما قدم من حوار قام على طرق صحيحة.

---

(١) د. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الإدارية ، بيروت، دار الكتاب اللبناني ١٤٠٤هـ – ١٩٨٤م، ص ١٧٠.

(٢) وولفجانج ف بريزر وزميلاه: تقييم ما بعد الأشغال، ترجمة: هاشم جلال أبو سعدة، وزميليه، جامعة الملك فيصل، مركز الترجمة والتأليف والنشر ١٤٢٣هـ ، ص ٣ (بتصرف).

- إن هذا الحوار خضع لأساليب خطة سليمة .
- ضرورة التأكد من أن أهداف العملية الحوارية برمتها قد تحققت.
- ضرورة التأكد من أن المحاورين قد أدوا المستوى المطلوب من الكفاءة والمهارة.

وتقويم الأداء إنما هو عملية تقويم أداء المحاور وقدراته على الحوار العلمي المنتج وغير ذلك من الصفات التي تؤدي إلى نجاح المشاركة المكلف بها في الحوار. ويمكن استخدام هذا التقويم في الاستمرار بالاستعانة بهذا المحاور أو ذاك، بالنظر إلى قدراته ومهاراته المتميزة، أو العزوف عن ذلك إذا لم يكن يحمل الخبرات المطلوبة في كل حوار جيد.

وبعبارة أخرى فإن تقويم كفاءة المحاور يعني قياس كفاءته في الحوار لتقدير أدائه السلوكي والعلمي من أجل أن يتقرر في ضوء هذا التقويم مدى الاستفادة منه في حوارات مستقبلية مماثلة .

ويمكن تقويم جهد المحاور عن طريق تقويم أدائه بالنسبة إلى معدل التقويم القياسي، ويأخذ هذا التقويم في الحسبان ما يأتي :

- القدرة العلمية للمحاور.
- الإعداد لموضوع الحوار.
- سرعة البديهة والحماسة في الأداء.
- مدى حداثة المعلومات.
- القدرة على الإقناع، وقوة الشخصية، والدقة في الإجابة وفي طرح السؤال.
- مدى تقبل الأفكار والاقتراحات البناءة.
- المحافظة على وقت الحوار، والتزام المحاور بالوقت له.
- السلوك الأخلاقي.

المطلب الثاني

أهـــداف التقـــويم

للتقويم أهداف عديدة ، أبرزها ما يأتي :

- التأكد من سلامة خطة الحوار، إذ هي خطة نظرية، والمفروض بعد تطبيقها نلاحظ هل كانت صحيحة أم لا ؟
- التأكد من سلامة التنظيم ، وهو جملة الجهود البشرية والمعلوماتية والمالية والمكانية والآلية التي وضعت خطة الحوار موضع التنفيذ، وما يلحق بذلك من لجان وإنفاق مالي وعلاقات عامة، وإعلام، والتي جميعها من المفروض أن تكون متناسقة ومترابطة ومتداخلة؛ لأنها مجموعة منظومات فرعية تشكل في النهاية المنظومة الكلية للحوار نظرية وتطبيقاً.
- التأكد من أن المحاورين كانوا على الدرجة نفسها من حسن الظن والتوقع الأدائي، فإذا نجح الحوار فمن الضروري تحديد أسباب تحققه، وإذا أخفق فيجب تحديد أسباب الفشل، وهل كان يعود إلى أصل الخطة بحيث كانت معيبة، أم إلى سوء التنظيم أم إلى سوء اختيار المحاور أم أكثر، أم لسبب آخر يجب تحديده؟
- تشخيص المخرجات الكلية للحوار ومدى انعكاسها على الحاضرين أو المشاهدين ، فآراء هؤلاء مهمة، ولاسيما إذا تم تحديدها باستبانة توزع عليهم، إذ إن المقومين للعملية الحوارية قد يغفل عنهم إدراك بعض أوجه الخلل أو أوجه الاستحسان، في حين المشاهدون أو الحاضرون قد ينبهون إلى ذلك.

المطلب الثالث

الطرق العلمية للتقويم

يبدو للظاهر أن عملية التقويم هي العملية الأخيرة في الحوار ، وهذا قول صحيح إلى حد ما ، ولكنه يحتمل الإضافة ، إذ إن التقويم الفعَّال ينبغي أن يضم وظيفة المتابعة من أول يوم في تنفيذ العملية الحوارية؛ وذلك للتأكد من أن أسسها التخطيطية والتنظيمية والأدائية سليمة ، وتنفذ بدقة وأمانة ، فالمفروض بعد أن ينتهي المخطط أو المخططون من وضع الخطة الحوارية بكل تفصيلاتها ، ويتم إقرارها ، فإن العمل لا ينتهي ، بل على المخططين والمنفذين متابعة عملية تنفيذ الخطة أولاً بأول؛ وذلك للتعرف إلى مدى التقدم الذي تم إحرازه ، وكذلك التعرف إلى الصعوبات والمشكلات التي تقف في وجه التنفيذ؛ مما يتطلب إعداد تقارير دورية عن سير العمل ، وعن المراحل التي تم إنجازها وعن الصعوبات التي تعطل سير العمل[1] .

فالتقويم يعني إعطاء قيمة للشيء المراد تقويمه ، والمعلومات التي يتم الحصول عليها من التقويم ذات أهمية كبرى لمخطط الحوار ، فهل تم تحقيق أهدافه؟ وهل يستحق الجهد الذي بذل من أجله ؟ فيجب أن يتم التعرف إلى ما إذا كان الاستمتاع الذي حصل عليه المحاورون والإداريون والمنفذون والمعقبون والحاضرون يستحق المشكلات التي واجهها المنظمون أم لا ؟

---

(١) د. محمد عبد الرشيد علي ، مرجع سبق ذكره ، ص ١١٤ .

ويمكن إجراء التقويم بعدة طرق علمية، أبرزها ما يأتي :

- تعيين أشخاص لحضور جلسة الحوار أو الحوارات، ثم يسألون أسئلة محددة عن جلسة الحوار أو جلساته ، وهؤلاء من الممكن أن يكونوا مسؤولين في المنظمة صاحبة فكرة الحوار، كما يمكن تقويم الحوار من قِبل أشخاص سبق أن كانوا متحدثين في جلسات الحوار، أو بالإمكان أن يتم اختيارهم عشوائياً من عموم المشاركين.
- مقابلة مشاركين في الحوار بشكل عشوائي للتعرف إلى رأيهم. ومن الممكن إجراء التقويم خلال جلسة الحوار أو جلساته أو في نهايته مباشرة، أو بعد انتهائه بفترة قصيرة جداً من الزمن.
- إرسال استبانات تقويم للمشاركين بعد نهاية الحوار، ويعيب هذه الطريقة أن نسبة العائد من استبانات التقويمات يمكن أن تكون منخفضة جداً.

وحتى مع استخدام وسائل تقويم أخرى فإنه يجب على إدارة الحوار ، أو الجهة المسؤولة عنه أن تجتمع وتتبادل الآراء، وتراجع إحصائيات التقويم؛ لكي تحللها، وتستخرج النتائج منها.

وقد جرت العادة أن يأخذ التقويم شكل استبانات توزع على المشاركين، ويطلب منهم تعبئتها. ويشعر معظم الناس بالسرور؛ لأنه طلب منهم إبداء رايهم فيكونون راغبين في تعبئة الاستبانات .

ومن أسهل أنواع التقويم ترتيب أو إعطاء تقدير معين لبعض معايير التقويم باستخدام معيار متدرج رقمي ، وفي معظم الحالات فإن التقدير (٥)

يعني ممتاز، و(٤) جيد جداً، و(٣) جيد، و(٢) ضعيف ، و (١) ضعيف جداً ، ويجب شرح أي تعليمات تخص التقويم بشكل واضح.

ويتوافر العديد من برامج الحاسب الآلي (الكمبيوتر) التي تساعد على تجميع المعلومات من الاستبانات، وتستطيع الماسحات الضوئية تحويل إشارات قلم الرصاص إلى إحصائيات مفيدة.

وكما هي الحال مع معظم الأشياء، فإن إجراء أبسط أنواع التقويم هو عملية مكلفة وقتاً ومالاً، وهناك المواد التي تحتاج إلى طباعة ، والفترة الزمنية التي قد يحتاج إلى حجزها من وقت الحاسب الآلي، كما تحتاج العملية إلى تخصيص عدد من الأفراد لتحليل نتائج التقويم .

وبالإمكان وضع استبانات على المقاعد قبل بدء وقت الحوار، ثم يتم جمعها من قبل مسؤول في نهاية وقت الحوار.

ولغرض جعل الأفراد يشاركون في عملية تقويم الحوار فإنه من المفيد منح كل من يعيد نموذج تقويم معبأ هدية صغيرة من الممكن أن تكون بسيطة جداً كأن تكون دفتراً أو قلماً للكتابة، أو ميدالية تذكارية لمؤتمر أو ندوة الحوار .

أما في حالة كون التقويم مهم جداً فإنه لابد من تقديم جائزة أكبر لمن يعيدون الاستبانات. ومن الممكن تشجيع الناس على تعبئتها.

معايير التقويم :

يجب تقويم جميع عناصر العملية الحوارية، مثل: الموقع الجغرافي، والمبنى الذي عقد فيه الحوار، وجلسات الحوار عموماً. فربما كان مبنى الحوار ممتازاً عندما فحصه مخطط الحوار، ولكن إلى أي مدى راق

للمشاركين ؟

وهل كان توقيت الجلسات وسيرها مناسباً للموضوعات التي جرى الحوار في نطاقها؟ وهل شكا المشاركون ؟

وإذا كان المحاور الرئيس رائعاً في شريط الفيديو فهل فَهِمَ المستمعون ما قاله وقدروه حق قدره؟

ربما كان تقويم جميع ما يتعلق بالحوار مكلفاً وقتاً ومالاً، ولكن على مخطط الحوار أن يتعرف عموماً إلى نقاط القوة ونقاط الضعف في ترتيبات عقد الحوار، وفيما يلي تفصيل أكثر لذلك:

الموقـــع :

لابد من تقويم الموقع الجغرافي ومرافقه، ومن الممكن اكتشاف مواقع مرغوبة مستقبلاً عن طريق السؤال عن أماكن الترفيه ، واللطافة، والأمن، وجمال المدينة، والمقر الذي سيعقد فيه الحوار، وسيتضح من التقويم ما إذا كان المشاركون يفضلون مدينة أخرى أو منتجعاً في المستقبل.

تقويم الموقع الجغرافي باستخدام مقياس تقويم تدريجي من (١ – ٥)، مثال ذلك :

- قوِّم العناصر التالية عن المدينة بحيث : (٥ = ممتاز) ، (٤ = جيد جداً) ، (٣ = جيد)، (٢ = ضعيف)، (١ = ضعيف جداً).
- سهولة المواصلات من مدينتي .
- التسلية.
- الجولات السياحية.

- المطاعم.
- التسوق. الترفيه .
- لطافة السكان.
- تكاليف المعيشة.

ما هي المنطقة التي تقترحها لحوار مقبل؟ :

-
-

ملاحظات :

-
-
- ....

اللقـاء عمومـاً :

الخطـوة التاليـة هـي تقـويم اللقـاء الـذي جـرى فيـه الحـوار، وتـشمل محتويات البرنامج، وتنظيم إدارة الحوار، كما يلزم تحديد ما إذا كان قد تم تحقيق أهـداف الحـوار أم لا ؟ وهـل كـان توقيـت الحـوار مناسـباً؟، وهـل سيحـضر المـشاركون حـواراً مـشابهاً في العـام القـادم أم لا ؟ ومـا أكثـر الجلسات قيمة من الناحية العلمية، وما أقلها؟ مثال ذلك :

- قـوّم المبنـى الـذي عقـد فيـه الحـوار، حيـث إن (٥ = ممتـاز) ، (٤ = جيد جداً) ، (٣ = جيد)، (٢ = ضعيف)، (١ = ضعيف جداً).
- تم تحديد أهداف الحوار وتحقيقها.
- وقت عقد الحوار (من السنة) .

- طول الحوار .
- أيام الأسبوع.
- التكلفة المالية.
- الموقع الجغرافي .
- المبنى .
- المواصلات.
- فائدة الحوار لي.
- الوقت المنقضي.
- جلسات الحوار العامة.
- جلسات الحوار الفرعية.
- المحاورون عموماً.
- المعارض.

الطعام والشراب:

- الوجبات الغذائية .
- استراحات القهوة والشاي والعصير.
- حفلات الاستقبال.
- نشاطات وقت الفراغ.

مواد التسويق :

- الإعلانات .
- الدعايات.
- البريد المباشر.

- المظهر (الشكل) .
- التوقيت.
- التعامل مع التسجيل بالبريد أو الإنترنت.
- التعامل مع التسجيل بالموقع.

مواد الحوار:

- برنامج الحوار .
- قوائم المحاورين ورؤساء الجلسات.
- خدمة مكتب المعلومات.

أخـرى :

- الدرجة الكلية.
- مقترحات للعام القادم ....
- ملاحظات ....

الجلسات :

من الممكن تقويم كل جلسة على حدة، وأفضل طريقة لعمل ذلك هي قيام رئيس الجلسة بتجميع التقويمات في نهاية الجلسة، وستساعد المعلومات الناتجة من هذا التقويم على اختيار المحاورين والمتحدثين والمشاركين والموضوعات للحوارات القادمة.

تقويم الجلسة :

يجري تقويم الجلسة باستخدام مقياس تقويم تدريجي من (١ – ٥)، حيث إن (٥ = ممتاز) ، (٤ = جيد جداً)، (٣ = جيد)، (٢ = ضعيف)، (١ = ضعيف جداً) كما يأتي:

- تم تحديد أهداف الحوار بوضوح.
- تم تحقيق أهداف الحوار.
- موضوع الحوار مناسب لي.
- تقويم الوقت المنقضي.
- المحاور (المحاورون).
- تنظيم المادة العلمية.
- التقديم .
- الوسائل السمعية والبصرية.
- الأوراق الموزعة.
- تفاعل الجمهور.
- الدرجة الكلية .

اقتراحات لموضوعات الحوار القادم :

-
-
-

عند قيام المشاركين بتعبئة استبانات تقويم الحوار، فإن باستطاعتهم كذلك أن يوفروا لمخطط الحوار (أو للمخططين) نبذة عنهم ، ونستخدم هذه النبذة في إصدار قرارات تخطيطية عديدة، مثل: توقيت الحوار. ويمكن تصميم هذا النموذج ليمكن المشاركين من تعبئته بأقل قدر من الكتابة؛ لكي تتمكن الحاسبات الآلية من تجميع المعلومات منه . وتتيح الاستبانة لمخطط الحوار كذلك جمع معلومات حول موضوعات معينة.

ويمكن في نهاية الجلسة الأخيرة إعطاء المشاركين شهادات تثبت حضورهم جلسة الحوار أو الجلسات الحوارية، كما يمكن إرسال خطابات شكر لكل المعنيين، وكذلك تقديم مكافآت مالية حسب مقتضى الحال.

ويجب على مخطط الحوار أن يجتمع مع الإدارة الراعية للحوار لتقديم توصيات وتقويمات شخصية كتابة؛ إذ تستخدم للاستفادة منها في الحوار القادم[1].

مقترح بتصميم استبانة :

ويمكن تبني الاستبانة التالية فهي تصلح لكل أنواع الأنشطة العلمية سواء كانت على شكل مؤتمر، أو ندوة علمية، أو حلقة نقاش، أو لقاء علمي، ويمكن إجراء التحوير النوعي عليها حسب نوع النشاط الحواري، وهي استبانة ذات معلومات قابلة للزيادة أو الإنقاص ، وقد تم إدراجها في الملحق رقم (٢) من هذا الكتاب.

---

(١) سوزان ستيوارت : مرجع سبق ذكره ، ص ٢٨٣ وما بعدها (بتصرف).

المبحث الثاني
تقويم أداء المحـــاورين

لغرض تقويم أداء المحاورين تقتضي الضرورة العلمية بيان الجهات التي ستكلف بهذا التقويم، كما أن هذه الضرورة تتطلب اقتراح جدول لهذا التقويم، وفيما يلي بيان ذلك في مطلبين مستقلين.

المطلب الأول
جهـــات تقــويم الأداء

كلما تعددت جهات التقويم وتنوعت، سواء من داخل المنظمة الحوارية أو من خارجها فإننا سنحصل على مجموعة من التقويمات التي يمكن غربلتها، وانتقاء العناصر المشتركة فيها، وبهذا الشأن اقترح أن يتم التقويم من الجهات الآتية:

أولاً: لجنة المتابعة والتقويم:

هذه اللجنة مكلفة بمتابعة مجمل العملية الحوارية بدءاً من تخطيطها وتنظيمها مروراً بتنفيذها، ومن ثمَّ سنحصل منها على آراء واقعية؛ لأنها عاشت لحظة بلحظة أداء المحاورين، ويفترض في تقريرها العام الذي تقدمه عن متابعة العملية الحوارية وتقويمها أن يشتمل جانباً عن أداء المحاورين.

ثانياً : آراء المحاورين أنفسهم:

لا بأس من الاطلاع على آراء المحاورين في الجوانب الإيجابية والسلبية للأداء، فمن الناحية النفسية ينبغي أن نتعرف إلى ردِّ الفعل النفسي لكل محاور إزاء المحاور الآخر، فإذا كانت هذه الآراء واضحة وصريحة فإننا نحصل على صورة من صور التقويم الثمين .

ثالثاً: تقويم المشاهدين أو المستمعين:

هناك أفراد كانوا يستمعون لأداء المحاورين؛ مما كوّن لديهم انطباعاً فكرياً ونفسياً حول هذا الأداء، ومن ثَمَّ فإن معرفة وجهات أنظارهم ضرورة حتمية للوصول إلى التقويم الموضوعي المتكامل .

ومن ثَمَّ تشكل لجنة لدراسة هذه الأشكال الثلاثة من التقويم لغرض الوقوف على إيجابيات الأداء، والارتقاء بها، وتجنب السلبيات التي حصلت بطريقة أو أخرى.

المطلب الثاني

جـدول تقويـم الأداء

الجانب	الأداء الجيد	الأداء السيئ
النفسي	١– أداء هادئ وانسيابي	١– أداء مشحون بالغضب والتشنج
	٢– أداء بسلوك ودي	٢– أداء بسلوك عدائي .
	٣– امتلاك قدرات ومهارات الحوار	٣– فقدان قدرات ومهارات الحوار
الوظيفي	١– إصغاء المحاور.	١– مقاطعة المحاور لكلام زميله
	٢– بقاء المحاور في نطاق الموضوع	٢– خروج المحاور عن الموضوع
	٣– عرض المحاور أفكاره بتشويق	٣– عرض المحاور أفكاره عرضاً عادياً
	٤– التزام المحاور بالوقت	٤– تجاهل المحاور حق زميله في وقته المخصص له.
	٥– احترام المحاور لإداري الجلسة	٥– تجاهل المحاور لالتماسات الإداري
النتيجة	**أداء ممتاز، أو جيد جداً، أو جيد**	**أداء ضعيف، أو ضعيف جداً**

ملاحظة :

يُنظم جدولان، الأول بعنوان : جدول تقويم المحاور رقم (١) ، والثاني جدول تقويم المحاور رقم (٢) وهكذا.

خاتمة الفصل الرابع: التأكد من سلامة الخطة التقويمية:

- التقويم نهاية مطاف العملية الحوارية، إذ به نتعرف إلى : هل هذه العملية التي يفترض تخطيطها بعناية بالغة، وتنظيمها تنظيماً علمياً سليماً، وتنفيذ الحوار وفق الأهداف المرسومة له ، وهل جرى كل ذلك وفق التصورات النظرية التي كانت في أذهان الذين خططوا هذه العملية ونظموها، وباشروا بتنفيذها أم لا ؟.
- هناك طرق علمية للتقويم ، إذ إن هذا الموضوع (أعني التقويم) لا يجري بطريقة ارتجالية أو عفوية، ولاسيما في الحوارات الكبرى ، سياسية كانت أم اقتصادية ، أم اجتماعية ، أم فكرية وثقافية. وكلما تعددت طرق التقويم العلمي حصلنا على نتائج أفضل وأكثر دقة.

يمكن الاستفادة من صياغة استبانات التقويم الموجودة في الرسائل العلمية، في الأبحاث والدراسات والكتب المتخصصة، فتعد استبانة علمية متكاملة، ويمكن إجراء التحويرات النوعية عليها كلما ظهرت الحاجة إلى ذلك.



الخاتمــة العامــة

النتائج والتوصيات

من خلال رحلتي في ربوع موضوع "هندسة الحوار"، توصلت إلى جملة من النتائج ذكرت معظمها في متن هذا البحث، كما اقترح بعض التوصيات التي أرى ضرورة إعمالها وفيما يلي بيان ذلك:

أولاً : النتائج.

١- الحوار منهج حضاري سواء للأفراد ، وللمجتمعات، وللشعوب والدول، إذ إن البشرية أصبحت أكثر نضجاً وإدراكاً .

٢- الحوار وسيلة للتعلم، وللتثقف إذ بوساطته تتدفق المعلومات والمعارف والحقائق بين المحاورين، فيزيد بعضهم علماً ومعرفة، في حين يوصل بعضهم الآخر رسالته بهذه الوسيلة.

٣- يتعدد الحوار بتعدد أطرافه أو موضوعاته، أو مناسباته، وكما قيل: لكل مقام مقال.

٤- اتفق مع الخليفة عمر بن عبد العزيز (رضي الله عنه) في قوله : "المشورة والمناظرة بابا رحمة ومفتاحا بركة، لا يضل معهما رأي، ولا يفقد معهما فرح".

٥- المحاور المتواضع هو الذي يقول : "لا أعلم" عن أي مسألة يجهلها، في حين المحاور المغرور هو الذي يبت في كل مسألة ولو كان قد سمعها لأول مرة في أثناء الحوار.

٦- هدف الحوار : طلب الحق، أو نشدان الحقيقة، فيشكر المحاور نظيره إذا أظهر الحق في حواره، فالحوار ترويج أو تسويق رأي، أو

تصحيح فكرة، أو التمهيد لموضوع جوهري أو قضية كبرى، أو العمل على تضييق شقة الخلاف، وتوسيع دائرة الاتفاق.

٧- من خصائص الحوار الفعَّال : التوازن؛ بمعنى الأخذ والعطاء، أو الإفادة والاستفادة، فإذا كان المحاوران يملكان عقلين نيّرين، فإن التوازن يعني تلاقح عقليهما، فيغتني أحدهما بالآخر، فيخرجان من جلسة الحوار وهما أكثر معرفة وعلماً.

٨- يكون الحوار ضعيفاً إذا ما توافرت بعض السمات لدى المحاور، أبرزها:

- غياب الحقائق والمعلومات المتعلقة بموضوع الحوار.
- غموض المفاهيم أو المصطلحات أو المعاني في ذهن المحاور.
- تعرض المحاور في أثناء قيامه بمتابعة الاستدلال لحالة شديدة من الانفعال الحاد أو الغضب.
- الجمود الفكري، وضعف قابلية المحاور لفهم الحقائق على الرغم من وضوح الحجج المقدمة له.
- التعميم الخاطئ، وتطبيق القاعدة على جزئيات لا تنطبق عليها، بخاصة إذا كانت الجزئية غير صحيحة.
- السخرية والهزء الذي ينم عن كون المحاور الساخر عاجزاً عن مواصلة نقاش الموضوع فيلجأ إلى أسلحة المفلسين فكرياً، الذين لا يملكون حجة أو برهاناً.
- التعصب، والرأي الجامد، والخوف، وسوء النية، وحب الظهور، والادعاء، والتحدي الفارغ، والزعيق ومجانبة توثيق الرأي.

٩- تهدف خطة تقويم العملية الحوارية إلى تحسين جودة الحوار، فكلما كان الحوار حسناً فبالإمكان أن يصبح أحسن، وحسن الأمس قد لا يكون حسناً لهذا اليوم.

وعلى الجهة القائمة بالحوار ألا يساورها الرضا عن تخطيط الحوار وتنظيمه وأدائه، وإنما من الضرورة أن تتحلى بنزعة عدم الرضا عمَّا هو ساد أو سائد، فمن شأن هذه النزعة الاستمرار في التقدم ومواجهة متطلبات المستقبل من حوارات قد تتسم بالصعوبة أو التعقيد.

ثانياً: التوصيات:

١- ضرورة اهتمام جهات التربية والتعليم والإعلام ومراكز البحث العلمي بموضوع الحوار من حيث أسسه ومبادئه العلمية، والاستزادة من التأليف في هذا الشأن.

٢- ضرورة بلورة "ثقافة الحوار" وتعزيزها ، إذ يجري الحوار ضمن أفكار نظرية مقرونة بسلوك عملي، بحيث يصبح المجتمع مستوعباً لهذه الثقافة؛ الأمر الذي يؤدي إلى رقيه، ويقلل من الصراعات والنزاعات التي تجري بين طبقاته وشرائحه وفئاته الاجتماعية .

٣- ضرورة أن يجري الحوار في مناخ إيجابي مفتوح يتيح للمحاورين الاستمرار في حواراتهم، كما يشجع الحاضرين أو المشاهدين على الحرص على الاستماع إلى موضوعاته.

٤- ضرورة أن ينكب المحاور الناجح على استيعاب مبادئ علم المنطق الحديث؛ لكي يكون حواره منهجياً وموضوعياً.

٥- ضرورة أن يبدأ الحوار من المسلمات والبديهيات، إذ إن هذه هي البداية الصحيحة، ولكيلا يقف الحوار في منتصف الطريق.

٦- إن جوهر الحوار: الحديث النبوي الشريف :(الكلمة الطيبة صدقة)، فلا يكون كلام المحاور إلا طيباً، فيسهل عليه بوساطة ذلك إنجاح الحوار.

٧- ثمة أخلاقيات من الضرورة أن يتحلى بها المحاور، مثال ذلك : العدل، والعفة، والصدق ، والإخلاص، والصبر، والحلم، والحياء، والتواضع، والرغبة في التعلم، والاستفادة، واحترام الآخرين، فالناس تحكم على المحاور بقدر تخلقه بالفضائل وتجنبه للرذائل.

٨- تقويم العمليات الحوارية خطة إيجابية كبرى تصبو إلى تحسين جودة الحوار، ومعرفة ردود فعل الآخرين من الحوار، فمن الضرورة أن يكون التقويم علمياً وموضوعياً، وتشترك فيه عدة أطراف متنوعة، وعلى معدي الحوار الاستفادة من التقويم مهما كان النقد شديداً وقاسياً.

٩- على المحاور أن يلتزم بنوع صارم من الضبط الذاتي عن طريق مراقبة نفسه في أثناء الحوار من حيث :

- درجة مستوى الصوت، فيكون عادياً.
- نوع النبرة التي يستخدمها فتكون واضحة.
- التحكم بملامح وجهه فيكون بشوشاً لا عبوساً.
- استخدام اليد في الإشارة أو في التعبير، فتكون عند الضرورة،

ويتجنب مسك يد المحاور الآخر، وكأنه يهدده أو يحاول عرض رأيه عليه عنوة.

- نوع الكلمات المستخدمة فتكون منطقية وأخلاقية.
- مدى السلوك الذي يتبناه، فيكون وقوراً ودالاً على احترام غيره.

تمّ هذا البحث بعونه ، تسامت أسماؤه ، وجلّت صفاته ، وعظمت قدراته ، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين محمد النبي الأمين ، ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين.



الملاحق

ملحق رقم : ١
استمارة معلومات شخصية

تفصيلات شخصية:

الاسم الكامل: ....

تاريــــخ الولادة: ....

الوظيفة أو العمل: ....

عنوان الوظيفة أو العمل: ص. ب:

عنوان المسكن: ص. ب:

الهاتف الجوال: هاتف العمل: هاتف المسكن:

البريد الإلكتروني:

المؤهلات العلمية:

المؤهــل الجامعي:

الجامعة والكلية:

الماجستير أو الدبلوم العالي : ....

الجامعة والكلية:

عنـــوان البحث :

الدكتــــــوراه:

الجامعة والكلية:

عنوان أطروحة الدكتوراه : ....

شهادات أخرى (مع ذكر تفصيلات عنها):

الخبرات المهنية والعملية:

الخبرات المهنيـــة : ....

الخبرات التدريبية : ....

الكتب والأبحاث والدراسات العلمية :

التقويم السري:

☐ ممتاز ☐ جيد جداً

☐ جيـد ☐ مقبـــول

☐ ضعيف

الموضوعات التي يمكن الاستفادة منه في الحوارات (عند حصوله على تقدير ممتاز أو جيد جداً أو جيد):

-
-
-
-
-

ملحق رقم (٢)

استبانة تقويم جلسة حوار

عزيزي المشارك في حلقة النقاش نرجو منك تعبئة هذه الاستمارة بكل دقة وموضوعية خدمة لأهداف العلم والوطن، ونشكركم مقدماً .

الاسم (اختياري):		جهة العمل:	
الجنـس:		الهاتف (اختياري):	
العمـر:		البريد الإلكتروني (اختياري)	

أولاً: خدمات ما قبل جلسة الحوار:

م	العبـــــارة	ممتاز (٥)	جيد جداً (٤)	جيد (٣)	ضعيف (٢)	ضعيف جداً (١)	اذكر السبب عند اختيار (ضعيف) أو (ضعيف جداً)
١	سهولة الاتصال بمنظمي الحوار						
٢	أخذ معلومات كاملة عن الحوار من قبل المنظمين.						
٣	مدى جودة خدمات الاستقبال						
٤	مدى ملاءمة ضيافة الفندق (إن وجدت) لشخصك						
٥	محتويات حقيبة موضوعات الحوار						

ثانياً: أثناء جلسة الحوار:

م	العبارة	ممتاز (٥)	جيد جداً (٤)	جيد (٣)	ضعيف (٢)	ضعيف جداً (١)	اذكر السبب عند اختيار (ضعيف) أو (ضعيف جداً)
١	الاستقبال قبل بدء أعمال جلسة الحوار						
٢	مدى ملاءمة المكان						
٣	مدى ملاءمة الزمان						
٤	المدة الزمنية للحوار						
٥	إدارة برنامج الحوار						

م	العبارة	ممتاز (٥)	جيد جداً (٤)	جيد (٣)	ضعيف (٢)	ضعيف جداً (١)	اذكر السبب عند اختيار (ضعيف) أو (ضعيف جداً)
٦	التجهيزات الإلكترونية والتقنيات						
٧	الضيافة عند الاستراحة والغذاء						
٨	التغطية الإعلامية						
٩	التزام المحاورين للوقت المحدد لهم						
١٠	تفاعل الحاضرين مع موضوعات الحوار						
١١	مدى تحقق النتائج المرجوة من الحوار						
١٢	مدى ملاءمة موضوعات الحوار						
١٣	تغطية كل موضوعات الحوار						

ثالثاً: اقتراحات لتحسين الحوار القائم:

- ....
- ....
- ....
- ....

رابعاً: اقتراحات لموضوعات حوارات قادمة:

- ....
- ....
- ....
- ....

ملاحظة :

نأمل منكم تسليم هذه الاستبانة بعد تعبئتها إلى لجنة التنظيم أو لجنة الاستقبال، مع جزيل الشكر والامتنان.


مراجع الدراسة

قائمة المصادر والمراجع

- الأبشيهي (شهاب الدين محمد بن أحمد- توفي ٨٥٠هـ) المستطرف في كل فن مستظرف المجلد الأول- بيروت مكتبة الحياة-١٤١١هـ =١٩٩٣م
- ابن أبي الإصبع المصري: بديع القرآن، تحقيق د.ضيف محمد شرف، ط٢، القاهرة، دار نهضة مصر.
- ابن أبي الحديد (عبد الحميد المدائني) شرح نهج البلاغة، ج١٧، القاهرة: مكتبة البابي الحلبي ١٣٨٥هـ=١٩٦٥م.
- ابن الجوزي (أبو الفرج عبد الرحمن بن الجوزي) أخبار الحمقى والمغفلين، عمان: مركز سندباد، بيروت دار ابن حزم ١٤١٦هـ=١٩٩٦م.
- ابن الجوزي، أبو الفرج عبد الرحمن بن أبي الحسن: كتاب الأذكياء، عمان، دار سندباد، بيروت، دار ابن حزم ١٤١٦هـ م ١٩٩٦م.
- ابن الوزير: رسالة في آداب البحث والمناظرة، تحقيق الشيخ سليم شبعانية، دمشق، دار النعمان للعلوم، ١٤١٥هـ=١٩٩٥م.
- ابن حجر الهيتمي (٩٠٩-٩٧٣هـ) الزواجر عن اقتراف الكبائر، ج٢، تحقيق محمد محمود عبد العزيز وزميليه، القاهرة دار الحديث، ١٤١٤هـ=١٩٩٤م.
- ابن خلدون، أبو زيد عبد الرحمن بن محمد (ت: ٨٠٨هـ) : المقدمة، تحقيق: د. علي عبد الواحد وافي، القاهرة، لجنة البيان العربي، ١٣٧٠هـ/ ١٩٥٨م.
- ابن رجب الحنبلي (عبد الرحمن بن أحمد بن رجب: ٧٣٦-٧٩٥هـ) الفرق بين النصيحة والتعيير، تحقيق نجم عبد الرحمن خلف، ط٣، دمشق: دار المأمون للتراث ١٤٠٥هـ.
- ابن رجب الحنبلي، عبد الرحمن بن أحمد بن رجب: جامع العلوم والحكم، بيروت، دار صادر.

- ابن منظور: أبو الفضل محمد بن مكرم بن علي بن أحمد بن أبي القاسم بن حبقة بن منظور (٦٣٠ – ٧١١هـ) (١٢٣٢ – ١٣١١م) : لسان العرب، ج٦، تحقيق: عبد الله علي الكبير – محمد أحمد حسب الله – هاشم محمد الشاذلي، طبعة جديدة محققة ومشكولة شكلاً كاملاً ومذيلة بفهارس مفصلة، القاهرة، دار المعارف، (د.ت).
- أبو حيان التوحيدي: الإمتاع والمؤانسة، ج٢، تصحيح أحمد أمين و أحمد الزين، بيروت –المكتبة العصرية(د.ت) .
- أبو عبد الرحمن السلمي: طبقات الصوفية، تحقيق نور الدين شريبة ط٢، حلب دار الكتاب النفيس١٤٠٦هـ=١٩٨٦م.
- أبو هلال العسكري (الحسن بن عبد الله بن سهل – توفى بعد ٤٠٠هـ– ١٠٠٩م) الحث على طلب العلم والاجتهاد في جمعه، تحقيق د. عبد المجيد دياب، القاهرة، دار الفضيلة ١٩٩٨م، ص٨٤.
- أبو هلال العسكري: الفروق في اللغة، ط٥، بيروت – دار الآفاق الجديدة، ١٤٠١هـ– ١٩٨١م.
- أحمد بن يوسف الدريويش: الاستقامة، الرياض، دار بلنسية، ١٤١٥هـ=١٩٩٩م.
- أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الإدارية ، بيروت، دار الكتاب اللبناني ١٤٠٤هـ – ١٩٨٤م.
- أحمد محمد الحوفي: من أخلاق النبي، القاهرة دار نهضة مصر، ١٩٧٩م.
- الإمام أبو زهرة: تاريخ الجدل، القاهرة، دار الفكر.
- الإمام أحمد بن حنبل: المسند، ج٥، شرح أحمد محمد شاكر، القاهرة دار المعارف، ١٣٦٦هـ=١٩٤٧م.
- بشير عباس العلاق: الإدارة ، طرابلس ، الدار الجماهيرية للنشر.

- البلوي (يوسف بن محمد) كتاب ألف باء، ج١، نشر جمعية المعارف، القاهرة، عالم الكتب ١٣٨٧هـ.
- بيتر هوني: الأفراد – ذوو المشكلات، وكيفية التعامل معهم، ترجمة: عبيد الله بن سحمي القرشي، الرياض، معهد الإدارة العامة ١٤٢٤هـ – ٢٠٠٣م.
- التنوخي ، أبو علي المحسن بن علي(ت ٣٨٤هـ): المستجاد من فعلات الأجواد ، تحقيق محمد كرد علي، دمشق ١٩٧٠م.
- التنوخي، أبو علي المحسن بن علي (ت: ٣٨٤هـ): المستجاد من فعلات الأجواد، تحقيق: محمد كرد علي، دمشق ١٩٧٠م.
- التهانوي (محمد أعلى – توفى نحو ١١٥٨هـ=١٧٤٥م) كشاف اصطلاحات الفنون، ط٢، طهران مطبعة خيام، ١٩٦٧م.
- التهانوي (محمد علي الفاروقي – توفي حوالي ١١٥٨هـ=١٧٤٥م) كشاف مصطلحات الفنون، ج٢، القاهرة: المؤسسة المصريّة العامة للتأليف والترجمة والطباعة ١٣٨٢هـ=١٩٦٣م.
- الثعالبي ، أبو منصور عبد الملك بن محمد (ت ٤٢٩هـ) فقه اللغة، ليبيا – تونس: الدار العربية للكتاب، ١٩٨١م.
- الجاحظ ، أبو عثمان عمرو بن بحر (ت٢٥٥هـ) البيان والتبيين ج٢، تحقيق عبد السلام محمد هارون، بيروت دار الجليل.
- الجاحظ، أبو عثمان عمرو بن بحر– (ت ٢٥٥هـ): البيان والتبيين، ج١، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، بيروت، دار الجيل، (د. ت).
- الجرجاني، علي بن محمد السيد الشريف (ت: ٨١٦هـ–١٤١٣م) : كتاب التعريفات، تحقيق: محمد صديق المنشاوي، القاهرة، دار الفضيلة ٢٠٠٤م.
- الجرجاني، علي بن محمد بن علي، (ت ٨١٦هـ) : التعريفات، ط٢، تحقيق: د. إبراهيم الأبياري، بيروت ، دار الكتاب العربي، ١٤١٣هـ/ ١٩٩٢م.

- جرجس جرجس : معجم المصطلحات الفقهية والقانونية، بيروت، الشركة العالمية للكتاب، (د. ت.
- جلال الدين السيوطي: الإتقان في علوم القرآن، تحقيق محمد أبو الفضل إبراهيم، ج٢، القاهرة، مطبعة الشهيد الحسين.
- الخوارزمي (أبو عبد الله محمد بن أحمد بن يوسف الكاتب – توفى ٣٨٧هـ=٩٩٧م) مفاتيح العلوم، القاهرة، المطبعة الأميرية، ١٣٤٢هـ.
- عبد الله بن إبراهيم اللحيدان: مهارات الاستماع، الرياض، دار الحضارة ١٤٢٥هـ.
- علي جريشة: أدب الحوار والمناظرة، ط٢، المنصورة (مصر) ١٤١٢هـ– ١٩٩١م.
- محمد سيد طنطاوي: أدب الحوار في الإسلام، القاهرة، دار نهضة مصر، ١٩٩٩م.
- الذهبي: ميزان الاعتدال في نقد الرجال، طبعة الهند في سنة ١٣١١هـ الجزء الأول، ص٣٩٧.
- الراغب الأصفهاني: مفردات القرآن، تحقيق: صفوان عدنان داودي ، قم ، مؤسسة الفقه ، ١٤٢١هـ.
- الراغب الأصفهاني، ابو القاسم الحسيني بن مفضل بن محمد (ت ٥٠٢هـ) : محاضرات الأدباء ومحاورات الشعراء والبلغاء ، قم، منشورات المكتبة الحيدرية ١٤١٢هـ.
- رقية طه جابر العلواني: فقه الحوار مع المخالف في ضوء السنة النبوية، جائزة نايف بن عبد العزيز آل سعود العالمية للسنة النبوية والدراسات الإسلامية المعاصرة، الرياض ١٤٢٦هـ/ ٢٠٠٥م.
- زاهر عوض الألمعي: مناهج الجدل في القرآن الكريم، القاهرة (د. ت).

- الزبيدي: إتحاف السادة المتقين، ج١، بيروت، المكتبة العالمية.
- زيد محمد الرماني: فقه الخلاف والاختلاف، شرائط وآداب، الرياض، دار الحضارة ١٤٢٥هـ – ٢٠٠٤م
- السبكي، عبد الوهاب بن عبد الكافي (ت ٧٧٧هـ–١٣٧٠م): طبقات الشافعية الكبرى، ج١، بيروت، دار المعرفة (د.ت) .
- سعد الدين عشماوي: الإدارة – الأسس وتطبيقاتها في الأنشطة الاقتصادية والأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ١٤٢١هـ – ٢٠٠٠م.
- سعيد شبار: المصطلح: خيار لغوي وسمة حضارية، كتاب – الأمة – وزارة الأوقاف، قطر ١٤٢١هـ=٢٠٠٠م.
- سمير محمد يوسف: إدارة المنظمات، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة ١٩٨٠م.
- سنن الترمذي، أبواب البر والأدب والصلة، باب ما جاء في الحياء.
- سهيل فهد سلامة، إدارة الوقت، منهج متطور للنجاح، عمان، المنظمة العربية للعلوم الإدارية (حالياً المنظمة العربية للتنمية الإدارية) ١٩٨٨م.
- سوزان ستيوارت : دليل التخطيط للاجتماع الناجح، ترجمة: د. إبراهيم علي البداح – د. عبد الله إبراهيم العمار، الرياض معهد الإدارة العامة ١٤٢٠هـ – ٢٠٠٠م.
- السيوطي (جلال الدين عبد الرحمن) تاريخ الخلفاء، تحقيق محيي الدين عبد الحميد القاهرة المكتبة التجارية ١٣٨٩هـ=١٩٦٩م.
- شوقي جلال في مقدمته لكتاب بنية الثورات العلمية: توماس كون، ترجمة شوقي جلال الكويت (المعرفة ١٨٦) ١٩٩٢م.
- الشيخ سلمان بن فهد العودة: كيف نختلف، الرياض، جائزة نايف بن عبد العزيز آل سعود العالمية للينة النبوية والدراسات الإسلامية المعاصرة ١٤٢٤هـ.

- الشيخ محمد أبو زهرة: تاريخ الجدل، القاهرة، دار الفكر العربي، (د. ت) .
- الشيخ محمد صالح العثيمين : الخلاف بين العلماء : أسبابه وموقفنا منه، الرياض، مؤسسة الشيخ محمد بن صالح العثيمين الخيرية، ١٤٢٣هـ.
- الشيخ محمد عبد القادر الرازي: مختار الصحاح ، بيروت ، المركز العربي للثقافة والعلوم.
- طارق بن علي الحبيب: كيف تحاور؟ عمان دار البيت العتيق ١٤٢٢هـ= ٢٠٠٢م.
- طه جابر العلواني: أدب الاختلاف في الإسلام، الرياض، الدار العالمية للكتاب الإسلامي ١٤١٢هـ – ١٩٩١م.
- عادل فاخوري: استدلال، مادة في الموسوعة الفلسفية العربية، المجلد الأول بيروت معهد الإنماء العربي، ١٩٨٨.
- عامر الكبيسي: الفكر التنظيمي ، الدوحة ١٩٩٨م.
- عامر خضير حميد الكبيسي: التخطيط الإستراتيجي للقيادات التربوية، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ١٤٢٧هـ – ٢٠٠٦م.
- عبد الرحمن بن إبراهيم الفوزان، مختار الطاهر حسين، محمد عبد الخالق فضل: المعجم العربي بين يديك، الرياض (الناشر : المؤلفون) ١٤٢٥هـ.
- عبد العزيز بن عثمان التويجري: الحوار وتحالف الحضارات، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة ١٤٣٠هـ – ٢٠٠٩م.
- عبد القادر الشيخلي: مدح العتاب وذمه في الشريعة والحكمة والأخلاق ، الرياض، دار الحضارة ١٤٣٠هـ/٢٠٠٩م.
- عبد الله الخاطر: فن التعامل مع الناس، المنتدى الإسلامي في لندن، الرياض ١٤١٣هـ – ١٩٩٩٣م.
- الغزالي، محمد بن محمد (ت: ٥٠٥هـ) : إحياء علوم الدين، ج٣، تحقيق: د.

عبد الله الخالدي، بيروت، دار الأرقم ،١٤١٩هـ– ١٩٩٨م.

- الفارابي (أبو نصر محمد بن طرخان – توفى ٣٢٩هـ=٩٥٠م) التنبيه على سبيل السعادة، تحقيق د. جعفر آل ياسين، بيروت ١٤٠٥هـ=١٩٨٥م.
- مارجريت ديل – و بول إيلز : تقييم مهارات الإدارة – مرشد للكفاءة وأساليب التقييم، ترجمة: د. اعتدال معروف ، د. خولة الزبيدي، معهد الإدارة العامة، الرياض ١٤٢٣هـ– ٢٠٠٢م.
- مجمع اللغة العربية: المعجم الفلسفي، القاهرة، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية ١٣٩٩هـ/ ١٩٧٩م.
- مجموعة من المؤلفين: التربية الإسلامية، عمان وزارة التربية والتعليم، ١٤١٨هـ=١٩٩٧م.
- محمد الخوبري: درة الناصحين، بيروت، دار الكتاب العربي ، (د. ت) .
- محمد أيمن عشوش: إدارة الندوات والمؤتمرات، ورقة مقدمة لبرنامج إدارة الاجتماعات والندوات والمؤتمرات، أبو ظبي، معهد التنمية الإدارية، ١٩٩٣م.
- محمد سيد طنطاوي: أدب الحوار في الإسلام، القاهرة، دار نهضة مصر ، ١٩٩٩م.
- محمد عبد الرحمن مرحبا: أصالة الفكر العربي، منشورات عويدات، بيروت ١٩٨٢م.
- محمد عبد الرشيد علي: إدارة الأعمال ، جامعة عدن ١٤٢٠هـ – ٢٠٠٠م.
- محمد عبد الغني حسن هلال : أساليب المشاركة الفعالة في التدريب ، القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية ٢٠٠٢ – ٢٠٠٣م.
- محمد علي نوح قوجيل: أصول الجدل وآداب المحاجة في القرآن الكريم، طرابلس (ليبيا) جمعية الدعوة الإسلامية العالمية.
- محمد كامل حسن المحامي: الأخلاق في القرآن الكريم، بيروت المكتب

العلمي للطباعة والنشر (د.ت).

- الخطيب البغدادي، أبو بكر أحمد بن علي بن ثابت (٣٩٢-٤٦٣هـ) : الجامع لأخلاق الراوي وآداب السامع، تحقيق د.محمد عجاج الخطيب، المجلد الأول، ط٣، بيروت مؤسسة الرسالة ١٤١٦هـ=١٩٩٦م.
- مسكويه (أبو علي أحمد بن محمد الخازن – توفى ٤٢١هـ=١٠٣٠م) وأبو حيان التوحيدي (توفي ٤١٤هـ) الهوامل والشوامل، تحقيق أحمد أمين وأحمد صقر القاهرة، لجنة التأليف والترجمة والنشر ١٣٧٠هـ=١٩٥١م.
- مسكويه (أبو علي أحمد بن محمد الخازن – توفي ٤٢١هـ=١٠٣٠م) تهذيب الأخلاق، تحقيق قسطنطين زريق، بيروت، الجامعة الأمريكية، ١٩٦٦م.
- الميداني ، أبو الفضل أحمد بن محمد النيسابوري (ت ٥١٨هـ) مجمع الأمثال، تقديم وتعليق نعيم حسن زرزور، المجلد الأول بيروت دار الكتب العلمية (د.ت).
- نادر أحمد أبو شيخة: إدارة الاجتماعات، عمان، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، حالياً المنظمة العربية للتنمية الإدارية ١٩٨٢م.
- الهمذاني، عبد الرحمن بن عيسى (ت ٣٢٩هـ) الألفاظ الكتابية– تونس– ليبيا–الدار العربية للكتاب (د.ت) .
- وولفجانج ف بريزر وزميلاه: تقييم ما بعد الأشغال، ترجمة: هاشم جلال أبو سعدة، وزميليه، جامعة الملك فيصل، مركز الترجمة والتأليف والنشر ١٤٢٣هـ .
- يحيى الجمل : مفهوم التنظيم وبعض أسسه في نطاق الإدارة العامة، القاهرة، مجلة العلوم الإدارية، ع٢، ١٩٧٤م.